

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



TEMA DE INVESTIGACIÓN:

**DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA SEGUROS LAFISE,
SOCIEDAD ANONIMA, PARA EL PERIODO 2014 – 2016.**

GRADO ACÁDEMICO: MAESTRA EN FINANZAS.

AUTORA: LICENCIADA EVELING JOSÉ ESTRADA ESPINOZA

TUTOR: MAESTRO JOSÉ EVENOR MORALES GARAY

MANAGUA, 05 DE DICIEMBRE DEL 2018

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



TEMA DE INVESTIGACIÓN:

**DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA SEGUROS LAFISE,
SOCIEDAD ANONIMA, PARA EL PERIODO 2014 – 2016.**

GRADO ACÁDEMICO: MAESTRA EN FINANZAS.

AUTORA: LICENCIADA EVELING JOSÉ ESTRADA ESPINOZA

TUTOR: MAESTRO JOSÉ EVENOR MORALES GARAY

MANAGUA, 05 DE DICIEMBRE DEL 2018

Dedicatoria

A Dios.

Por haberme permitido llegar a alcanzar una meta más en mi vida, haberme dado salud para lograr mis objetivos y por toda la paciencia, así como su infinita bondad y amor.

A mis Padres.

Por sus consejos y valores de respeto, responsabilidad que fueron inculcando desde mi niñez, por sus ejemplos de perseverancia y constancia, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su confianza, comprensión y amor.

A mis maestros.

Por el gran apoyo y motivación en la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis, por el tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

Agradecimiento

Gracias a Dios por permitirme vivir y disfrutar cada día de la vida y demostrarme lo hermosa y lo justa que puede llegar a ser.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a los aportes de mis maestros y de muchas personas, al amor y a la inmensa bondad y apoyo incondicional de mis seres queridos y amigos, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos.

Carta de aprobación del tutor

Por este medio certifico que la Tesis titulada: **“Diagnóstico Financiero de la empresa Seguros LAFISE en el periodo 2014-2016”** realizada por la licenciada, Eveling José Estrada Espinoza, como requisito para optar al título de Máster en Finanzas, ha concluido satisfactoriamente.

Como tutor de Tesis de la licenciada Eveling Estrada Espinoza, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador, donde le dará sugerencia al trabajo, que conlleve a enriquecer y él lo sabrá acatar.

El trabajo de la licenciada Eveling José Estrada Espinoza, se enmarca en las líneas de trabajo prioritarias del programa de Maestría referido a la solución de problemas de análisis financieros

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 27 días de Noviembre del año dos mil diecisiete.

Msc. José Evenor Morales Garay
Tutor

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un diagnóstico financiero de la empresa Seguros LAFISE Sociedad Anónima, del período 2014 – 2016, para relacionar tanto las funciones de administración y las técnicas de suscripción de seguros, con el proceso de toma de decisión y estrategias gerenciales de la compañía, así mismo por medio de la aplicación de métodos de análisis financiero diagnosticar y evaluar el estado de la empresa para implementar una adecuada eficiencia en la administración y en la toma de decisiones, lo cual constituirá una ventaja competitiva para optimizar sus recursos y mejorar sus márgenes de utilidad.

La realización del presente trabajo se efectuó mediante el estudio no experimental enfocado a un tipo cuantitativo-descriptivo debido al tipo de información analizada, el tipo de muestreo no probabilístico discrecional fue por la conveniencia de estudiar los últimos 3 años de operación de la compañía, con el objetivo de dar un diagnóstico más acertado y actual a la realidad de la empresa.

Como resultado del presente estudio se identificó que la compañía está muy frágil en la implementación de políticas y procedimientos para análisis de los riesgos, es decir no existen manuales de suscripción, procedimientos ni políticas para algunos ramos, lo cual conlleva a una gran exposición de riesgo a la compañía. Se analizó en base a razones financieras, análisis vertical y horizontal, la empresa presenta una rentabilidad estable y de forma creciente, sus gastos operativos están en constante crecimiento y una especial atención en la alta concentración de sus activos en inversiones, ya que sus resultados no específicamente están siendo en base al negocio de seguros, sino en base a sus inversiones.

INDICE

i.	Dedicatoria.....	i
ii.	Agradecimiento.....	ii
iii.	Carta Aval del tutor.....	iii
iv.	Resumen.....	iv
I.	Introducción.....	1
1.1.	Antecedentes	4
1.1.1.	Antecedentes de campo.....	4
1.1.2.	Antecedentes nacionales	4
1.1.3.	Antecedentes internacionales.....	6
1.2.	Justificación.....	7
1.3.	Planteamiento del problema de Investigación.....	9
1.4.	Formulación del problema	10
II.	Objetivos de la Investigación.....	11
III.	Marco Teórico	12
3.1.	Perfil de la empresa	13
3.1.1.	Historia de la empresa	13
3.1.2.	Misión y visión	14
3.1.3.	Actividad de la empresa	14
3.1.4.	Organización.....	16
3.2.	Aspectos generales del seguro.....	17
3.2.1.	Evolución histórica del seguro	19
3.2.2.	Evolución histórica de la actividad aseguradora en Nicaragua	22
3.2.3.	Evolución histórica de las leyes relativas al contrato de Seguro Privado en Nicaragua por Superintendencia de Bancos y otras instituciones Financieras (Siboif).	25
3.2.4.	Crecimiento de los seguros en Nicaragua.....	26
3.2.5.	Evolución de Seguros LAFISE.....	27
3.2.6.	Participación de Seguros LAFISE en el mercado	28
3.2.7.	Análisis o matriz FODA	29
3.3.	Generalidades del análisis financiero	32
3.3.1.	Definiciones importantes para el diagnóstico financiero	33
a.	¿Qué es Riesgo?	33
3.3.2.	Consideraciones para construir indicadores de rentabilidad	34

3.3.3. ¿Qué es el análisis financiero?.....	35
3.4. Métodos del diagnóstico financiero	36
3.4.1. Análisis vertical	36
3.4.2. Análisis horizontal.....	37
3.4.3. Razones financieras	38
IV. Hipótesis	54
V. Operativización de variables	55
VI. Diseño metodológico (material y métodos).....	56
VII. Análisis e interpretación de resultados	60
7.1. Análisis de resultados de políticas y procedimientos.....	60
7.2. Análisis FODA a Seguros LAFISE, Sociedad Anónima.	63
7.3. Métodos del diagnóstico financiero	66
7.3.1. Análisis horizontal y vertical.....	66
7.3.2. Razones financieras	75
7.4. Resumen ejecutivo	90
VIII. Conclusiones	92
IX. Recomendaciones	94
X. Propuesta de estrategias financieras para mayor posicionamiento	96
XI. Bibliografía	97
XII. Anexos	100
Anexo I. Guía de entrevista para el área financiera	
Anexo II. Guía de entrevista para el área técnica	
Anexo III. Resultados de entrevistas al área técnica	
Anexo IV. Resultados de entrevistas al área Financiera	
Anexo V. Estados Financieros de Seguros LAFISE Balance General	
Anexo VI. Estados Financieros de Seguros LAFISE Estado de Resultados	
Anexo VII. Tabla de Análisis Horizontal y Vertical del estado de resultados	
Anexo VIII. Tabla de Análisis Horizontal y Vertical de la situación financiera de los activos	
Anexo IX. Tabla de Análisis Horizontal y Vertical de la situación financiera de los pasivos y capital	
Anexo X. Formato de Observación de Estados Financieros	
Anexo XI. Organización de Seguros LAFISE	

I. Introducción

El diagnóstico financiero en las empresas es la clave para una correcta gestión, que permitirá a la empresa atender correctamente sus compromisos financieros, invertir adecuadamente las inversiones, así como mejorar ventas y beneficios, aumentando el valor y las utilidades de la compañía.

En este contexto, el objetivo de este trabajo consiste en proporcionar un diagnóstico financiero a la empresa Seguros LAFISE por medio del análisis e interpretación de sus estados financieros de los años 2014-2016; para realizar el diagnóstico financiero de Seguros LAFISE, resulta necesario construir una clasificación de las diferentes razones financieras adecuadas a los intereses de la compañía y a su naturaleza, para eso utilizaremos el siguiente grupo de razones dirigidas específicamente al análisis de una compañía de seguros: Liquidez, Solvencia y Apalancamiento, Suficiencia de la Prima (Estructura de Costos), Reaseguro, Rentabilidad, Eficiencia, Productividad, Crecimiento y Participación; así mismo encontrar la relación que existe entre cada una de las funciones administrativas y técnicas de suscripción con los procesos de decisiones y estrategias gerenciales para obtención de los resultados esperados.

La empresa desde sus inicios a la fecha, realiza estudios de sus estados financieros para una revisión generalizada por auditoria y por el ente regulador a quien se les debe enviar sus estados financieros mensualmente y para su propia revisión respecto a las utilidades, pero no una revisión integral de sus estados financieros para revisión y análisis de sus cuentas y su situación financiera, de manera tal que el establecimiento de un diagnóstico financiero constituirá una herramienta fundamental para optimizar ingresos y gastos, y así mejorar sus márgenes de utilidad, lo cual constituye un elemento para la

toma de decisiones en la empresa y así alcanzar resultados superiores para una mayor y mejor eficiencia.

La metodología de este estudio cuantitativo-cualitativo se desarrolló bajo un diseño de carácter deductivo-inductivo y descriptivo; recopilando la información por medio de documentación contable de la empresa, guía de observación y entrevistas realizadas al gerente financiero, gerente técnico y personal del área técnica; así como los datos teóricos tomados de libros, revistas científicas, tesis de grado y publicaciones en internet. Los instrumentos y métodos de diagnóstico utilizados fueron las razones financieras enfocadas a seguros y los análisis vertical y horizontal, aplicados a los estados financieros de la empresa de los años 2014 - 2016.

El presente trabajo se desarrolló en once apartados, tomando las consideraciones que se exponen anteriormente.

En el primer apartado, se presenta la introducción con los antecedentes de la investigación, el planteamiento y formulación del problema en donde se muestra el contenido que se va a investigar, y se desarrolla la importancia y justificación del tema de investigación.

El segundo apartado, se expone el objetivo general y los objetivos específicos, que indican lo que se pretende lograr con esta investigación, los cuales giran en torno al diagnóstico financiero de la empresa Seguros LAFISE, para el periodo 2014 - 2016, como herramienta para la toma de decisiones para mejor y mayor eficiencia de la empresa.

En el tercer apartado se exponen los conceptos y fundamentos teóricos básicos del diagnóstico financiero, el método de análisis de manera detallada para llevar a cabo esta

investigación y su relación e importancia con la gestión en la toma de decisiones de la empresa.

Para dar respuestas a algunas interrogantes de la investigación en el cuarto apartado se plantean las preguntas directrices de la investigación, las cuales darán salida a respuestas y se comprobarán en el desarrollo de este trabajo investigativo.

En el quinto apartado, se expone la operativización de las variables, las cuales se abordan desde su conceptualización hasta sus dimensiones e indicadores a ser utilizados.

El diseño metodológico se encuentra en el sexto apartado, en este apartado se desarrolla la investigación y se describen los enfoques, el tipo y los niveles investigativos, así como también se determina la población y la muestra del objeto de estudio, se indican los procedimientos a utilizar para la recolección y procesamiento de los datos obtenidos.

En el séptimo apartado se encuentra el análisis e interpretación de resultados, los cuales son obtenidos en base a la información recopilada de la empresa sujeto de la investigación, esta nos brinda resultados derivados de los métodos aplicados a los estados financieros y una comparación de sus resultados entre los años en estudio.

Los apartados Octavo y Noveno contienen las conclusiones y recomendaciones, estos presentan el resumen de los resultados y los hallazgos encontrados más importantes en la investigación, se realizan las observaciones y sugerencias adecuadas.

En el décimo y último apartado se presentan las fuentes bibliográficas, las cuales son los orígenes de la información utilizada para el desarrollo y culminación de este trabajo de investigación.

En el décimo primer apartado se encuentran los anexos, estos son todas las tablas, diagramas, modelos y matrices de análisis que se utilizaron para el desarrollo de la

investigación.

1.1. Antecedentes

Estadísticas de la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (Siboif), indican que la industria de seguros está en constante incremento anual en la producción de primas netas. El incremento en la producción de primas fue resultado principalmente del crecimiento en los seguros de automóvil, así como importantes crecimientos en los seguros de personas, tanto de vida como seguros de salud, y en igual manera los seguros de incendio y líneas aliadas.

Se han efectuado estudios relacionados al crecimiento del sector asegurador por entidades valuadoras internacionales e instituciones nacionales acerca del crecimiento de los seguros en Nicaragua y del posicionamiento en el mercado, las mismas han coincidido en el incremento del mercado asegurador en el país.

1.1.1. Antecedentes de campo

Con la finalidad de profundizar, ampliar y orientar el análisis comparativo de los estados financieros de la compañía de Seguros LAFISE, para los períodos económicos 2014-2016, se realizó una revisión de tesis y documentos nacionales e internacionales, referente al tema y encontrándose los siguientes:

1.1.2. Antecedentes nacionales

En estudio efectuado por el BCN. (2010) en su Boletín Financiero indica crecimiento en el sector de Seguros, tanto como aporte para la economía del país, como incremento en las primas de cada una de las compañías de Seguros.

El ente supervisor de Nicaragua SIBOIF en su informe de gestión del año 2015 realiza análisis de la industria aseguradora y nos indica el fortalecimiento en estos últimos años, ascendiendo de C\$1,974.7 millones al 31 de diciembre de 2014 a C\$2,336.2 millones al cierre de 2015, para un crecimiento anual del 18%. Este incremento en el patrimonio obedece principalmente a los incrementos del capital social realizados por las supervisadas y a una acumulación significativa de sus utilidades.

Así mismo los estudios realizados por López, E. (2014-2015) en su revista el desempeño asegurador “Sobre el Desempeño del Seguro y Reaseguro en Centroamérica y Panamá”, el presenta a nivel de cada país, y por compañía aseguradora, además se destacan los indicadores del desempeño (retención de riesgos, respaldo de reaseguros, siniestralidad, resultado técnico y resultado operativo neto), los cuales indican que el istmo se encuentra en constante crecimiento y aportando al crecimiento de sus economías.

Para Nicaragua realiza análisis por cada Compañía: la posición o cuota de mercado, la evolución del ingreso de primas, las utilidades obtenidas y la tasa de rentabilidad sobre el ingreso de primas totales.

Seguros LAFISE registró una participación de mercado con un 18.5% de las primas netas, la cual ha venido creciendo consistentemente en los últimos años ya que en 2011 la participación era del 15.6% y en 2012 dicha participación alcanzó el 17.5% del total del mercado de primas, sus activos de mayor liquidez sobresalieron en el activo total con 70.5%, permitió que registrarán indicadores de liquidez adecuados y superiores a los promedios del mercado al cierre de 2013, cubrieron en 162% las reservas y 107% los pasivos totales; comparando por encima de los promedios del mercado de 131% y 94%

respectivamente.

Seguros LAFISE cuenta con una adecuada posición en sus niveles de capitalización, liquidez y la protección de reaseguro, tal como es reflejado en sus estados financieros y en los contratos de reaseguro, con una amplia cobertura catastrófica. En los últimos cinco años las utilidades de Seguros LAFISE han venido en ascenso con relación a las otras compañías de Seguros existentes en el mercado, pero muy a pesar de estos números positivos, no pasa lo mismo en el porcentaje y posicionamiento del mercado, aunque haya incrementado sus primas netas y haya sido positivo en casi todos los aspectos respecto al mercado, pero el incremento proyectado no ha sido suficiente para alcanzar el posicionamiento anhelado según lo planteado en su misión “Ser la aseguradora preferida de los nicaragüenses y clientes regionales del Grupo LAFISE, por la calidad de nuestro servicio, competitividad, solidez y presencia”, por lo que se pretende con el análisis de los resultados de las razones financieras, diagnosticar y presentar estrategias para la toma de decisiones respecto a lo que actualmente se está realizando y en qué aspecto deben de mejorar para lograr lo planteado y metas propuestas por la compañía.

1.1.3. Antecedentes internacionales

Según Ratings, F. (2012) en su análisis realizado al mercado de Seguros en Nicaragua, prevé que el crecimiento en primas en Nicaragua permanecerá adecuado, impulsado por una tendencia creciente en los ramos de mayor importancia. El sector cerraría 2015 con un incremento nominal en primas suscritas cercano a 13%. La fuerte tendencia de alza en la suscripción de primas, registrada en los últimos períodos, se ha mantenido a pesar de las disminuciones leves en el ramo de incendio y líneas aliadas. Por lo tanto, Fitch estima que el crecimiento nominal del mercado para 2016 rondará 15.7%.

Rentabilidad del sector impulsada por mejoras en desempeño durante 2016, la agencia espera que la rentabilidad del sector permanezca adecuada, con un índice combinado bajo, derivado de indicadores de eficiencia y siniestralidad firmes.

Así mismo el Informe Sectorial del Sector Asegurador de Nicaragua realizado por Amato, M. (2015) de la revista “Pacific Credit Rating” indica de la misma manera dinamismo para las compañías de seguros de Nicaragua, presenta sus principales cuentas como el crecimiento de las primas, mayor retención de riesgos, aumento de rentabilidad y fortalecimiento patrimonial.

El aporte de dichas investigaciones consiste en resaltar la importancia de realizar un análisis financiero a las empresas para así contribuir con el mejoramiento de los resultados financieros y de los procesos administrativos de todas las áreas que la componen.

Como se observó, los trabajos que se citan anteriormente guardan una estrecha relación con esta investigación, debido a que algunos se refieren al desconocimiento que poseen ciertas empresas sobre la importancia de efectuar diagnóstico financiero al cierre de cada período; así como, el valor y relevancia que tiene para el suministro de información real y precisa, útil para la toma de decisiones.

De igual forma, los antecedentes citados son referencias importantes para la presente investigación, pues la información presentada sirve de base y guía metodológica para la evaluación de la compañía de Seguros LAFISE.

1.2. Justificación

El realizar un diagnóstico financiero a la compañía de Seguros LAFISE, es de suma importancia debido a que permite determinar los valores reales en cuanto a sus

ingresos, gastos, patrimonio y capital; así también el estado actual de la compañía entorno a liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

El sector asegurador juega un papel de singular importancia para el desarrollo económico del país, cumple con dos funciones primordiales. Por una parte, la actividad aseguradora proporciona al gobierno, a las empresas y a la población en general protección patrimonial contra las pérdidas que puedan producir los eventos contingentes y por otra parte otorga estabilidad al funcionamiento económico a través de su función de cobertura y compensación de riesgos.

La selección del tema viene dado por varias razones, una de ellas es revelar todo lo que se ha realizado bien de parte de la compañía de seguros para seguir implementándolo y mejorarlo, otra razón sería el de ayudar a detectar puntos débiles o problemáticas que tiene la organización una vez realizado el diagnóstico financiero y encauzar a la empresa, otras serían los aportes académicos como: a la universidad como referencias bibliográficas para estudiantes que deseen profundizar en el campo de diagnóstico financiero para empresas de seguros, así como de servir de reseña a personas que estén desarrollando trabajos enfocados en las razones financieras para análisis de compañías de Seguros y por supuesto el reafianzamiento de los conocimientos adquiridos.

El contexto del tema escogido es de gran interés para la compañía de seguros ya que, si no se tiene control de los diferentes tipos de riesgos, estos se pueden convertir en un problema que estará creciendo en un mediano plazo.

Este proyecto de investigación es factible realizarlo ya que es un tema de actualidad y de gran interés para la compañía de Seguros, se cuenta con toda la información requerida para su desarrollo, gracias a la posibilidad de poder consultar con

personas expertas en el medio, contar con los materiales y herramientas necesarias para cumplir con el trabajo, siendo totalmente ejecutable.

1.3. Planteamiento del problema de Investigación

El mercado de seguros de Nicaragua ha mostrado un dinamismo sostenido en los últimos años según se reflejan en los informes anuales del Banco Central de Nicaragua (BCN) y para el año 2016 las proyecciones de las empresas apuntaron a un crecimiento de 11%. El pronóstico fundamental de valoradoras internacionales para el sector asegurador de Nicaragua es de perspectiva Estable. Está ligado al desarrollo del entorno operativo y económico del país, así como al desempeño, rentabilidad y la capitalización adecuada de las compañías de seguros. Revisión de Enero 2015 a Septiembre de 2015, el crecimiento en primas del sector nicaragüense fue de 11% en moneda local. Este comportamiento ha permitido capacidades amplias de dilución de costos en el sector, el cual no mostró variaciones y se mantuvo en 42% a septiembre 2016.

Estudios realizados por entidades indican que Seguros LAFISE obtiene resultados positivos, estas no realizan estudios completos y detallados por cada rubro de la empresa, así mismo indican que en el posicionamiento de mercado no se encuentra en el esperado, debido a las condiciones de competencia más estrictas y por las cuales deberá mejorar su desempeño para ser más competitivos y obtener una mayor rentabilidad, adicional brindar a los clientes la calidad y el mejor servicio diferenciado, ya que estos cada vez se encuentran más informados sobre los beneficios que otorga el mercado y son la base principal para llevar a cabo las metas propuestas en el cumplimiento de su misión y visión. Esta presión obligara a la compañía a desarrollar estrategias basadas en la disminución de costes, al desarrollo de nuevos productos y a buscar nuevos canales de

distribución más ágiles y económicos para acceder a los mercados tradicionales y no tradicionales que inciden en la competitividad del sector, así como también una masiva adopción de tecnologías de información, comunicaciones, nuevos modelos de negocios en la comercialización de sus productos y servicios.

1.4. Formulación del problema

a. Pregunta general

¿Cuál fue la situación financiera de la compañía Seguros LAFISE en el periodo 2014-2016, que haya impacto en los resultados del ejercicio, la posición del mercado nacional y su administración del riesgo?

b. Preguntas a responder con el planteamiento del problema

¿Qué tipo de estrategias financieras a mediano plazo se pueden aplicar para obtener la rentabilidad y posicionamiento del mercado esperado para la empresa?

¿De qué modo el diagnóstico financiero incide en el cumplimiento de la misión y visión de la empresa y en la acertada toma de decisiones para la creación de valor?

¿Si mejora el posicionamiento en el mercado, el nivel de rentabilidad también lo hará respecto al mercado y dentro del grupo financiero?

II. Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

- ❖ Elaborar el diagnóstico financiero de la compañía Seguros LAFISE periodo 2014-2016.

Objetivos Específicos:

- ❖ Relacionar las funciones administrativas y técnicas de suscripción con los procesos de decisiones y estrategias gerenciales de Seguros LAFISE, S.A. para el cumplimiento de su misión y visión.
- ❖ Efectuar análisis FODA a Seguros LAFISE como herramienta para el estudio de la empresa.
- ❖ Realizar análisis financieros usando razones financieras, análisis verticales y horizontales para la evaluación de la compañía de Seguros LAFISE para el periodo del 2014-2016.
- ❖ Presentar una propuesta de estrategias financieras para el posicionamiento en el mercado nacional de empresas aseguradoras a partir del año 2019.

III. Marco Teórico

El desarrollo de la actividad que realiza la empresa de seguros es objeto de análisis para diversos agentes económicos que presentan una variedad de intereses acerca de la situación financiera y el desempeño de la misma, tales como accionistas, acreedores, autoridades u otras organizaciones interesadas en ella. Asimismo, las condiciones internas del ámbito de trabajo constituyen un elemento importante tanto para la propia empresa en términos de productividad, como para el desarrollo y la motivación de los empleados, (Gómez, 2000, p.15).

La actividad aseguradora genera dinamismo a los mercados y a su entorno, por lo que el análisis de sus estados financieros es de gran importancia para valorar la rentabilidad, liquidez y la administración del riesgo.

En la mayoría de las ocasiones, la información más utilizada para realizar dichos análisis se basa en las cifras que presenta la compañía en sus estados financieros. El análisis financiero es el estudio efectuado con estas cifras y consiste en evaluar e interpretar las interrelaciones que existen entre los distintos números que arrojan los Estados Financieros de una empresa, con el fin de obtener una visión más completa acerca de su situación financiera. Por otra parte, el estudio de las condiciones internas del ámbito laboral y de su repercusión con la productividad de la compañía, se enfoca a la información relacionada a elementos que forman parte de los métodos, capacitación, motivación y evaluación del trabajo de los empleados, (Gómez, 2000, p. 25).

Los análisis más frecuentes son realizados a sus estados financieros, pero las compañías de Seguros también necesitan análisis de mercado y de sus políticas de suscripción para medición de su riesgo.

3.1. Perfil de la empresa

3.1.1. Historia de la empresa

La compañía objeto de estudio inició sus operaciones el 1ro de Enero de 1997, con el nombre Segurosa, S. A. cuando en el mercado de Nicaragua se apertura el seguro privado, desapareciendo con el monopolio que existía.

Segurosa, S.A. nació como una marca individual como una compañía de seguros que logro un crecimiento continuo en primas y en utilidades, pero bastante mínimo y limitado, contando con el menor monto de primas brutas y encontrándose en el tercer lugar de primas retenidas, la segunda menor en siniestralidad, mejor indicador de eficiencia operativa y el primer lugar en utilidades.

Para alcanzar metas propuestas y con el objetivo del crecimiento de la compañía de seguros, esta realiza una alianza con el Grupo Financiero LAFISE (Latin American Financial Services) y para unificar la marca e identidad corporativa del Grupo Financiero LAFISE, se realizó el cambio oficial del nombre de Segurosa por Seguros LAFISE y con el proceso de regionalización el Grupo LAFISE ha considerado importante dar a conocer a los clientes cada una de las empresas que forman parte del mismo para brindar un servicio más completo, ahora incluyendo a la compañía de seguros.

Por las características del Grupo, la estrategia de Segurosa, ahora Seguros LAFISE, es ofrecer productos a clientes corporativos y seguros individuales al público en general en Nicaragua.

3.1.2. Misión y visión

Misión:

Satisfacer las necesidades de protección patrimonial y personal de nuestros clientes a través de productos de seguros, destacándonos por nuestro personal altamente comprometido por la excelencia en el servicio.

Visión:

Ser la aseguradora preferida de los nicaragüenses y clientes regionales del Grupo LAFISE, por la calidad de nuestro servicio, competitividad, solidez y presencia.

3.1.3. Actividad de la empresa

La empresa Seguros LAFISE, desde sus inicios ha desarrollado productos que satisfacen integralmente las demandas del mercado a un precio accesible al consumidor, ofreciendo al mercado nicaragüense todas las líneas de seguro en los ramos de personas y generales, así como fianzas en sus diferentes modalidades, poniendo atención particular en la pequeña y mediana empresa, sin descuidar segmentos tradicionales del mercado de seguro.

En conjunto al grupo LAFISE, ha implementado proyectos que contemplan las ofertas de productos financieros con la protección que brinda el seguro. De esta manera se ofrece a los clientes un servicio con valor agregado que les da seguridad y confianza.

Actualmente Seguros LAFISE cuenta con 2 sucursales en el departamento de Managua, y oficinas de representación en cada uno de los Banco LAFISE, los productos que ofrecen son:

- **Productos:**

- ✓ Seguros de vida y accidentes personales

- Colectivos de vida e individual a un año.
- Accidentes personales colectivos e individuales.
- ✓ Seguros Patrimoniales
 - Incendio, incendio hogar
 - Cobertura amplia de seguros de daño y todo riesgo
 - Automóvil
 - Transporte
 - Robo por forzamiento
 - Responsabilidad civil en general
 - Valores en tránsito
 - Rotura de cristales
 - Calderas
 - Seguro electrónico
 - Equipo contratista
 - Todo riesgo de construcción
 - Aviación
 - Casco marítimo
 - Seguro bancario
 - Fidelidad comprensiva
 - Todo riesgo de montaje y rotura de maquina
- ✓ Fianza
 - Fidelidad
 - Contratos

- **Servicios:**

- Red médica: disposiciones de una amplia red de hospitales
- Asistencia segura: asistencia vial con atención las 24 horas del día y los 365 días al año, brindan la atención de paso de corriente, abasto de combustible, cambio de llantas, cerrajería, remolque por avería o accidente, inspección de accidentes, ajustador de siniestros.
- Asistencia domiciliar: atención las 24 horas del día y los 365 días al año, electricidad, cerrajería, plomería y vidriería.
- Telepagos: realización de las diferentes transacciones utilizando el teléfono.
- Notificaciones de Reclamos: realiza el trámite y diligencia de tu reclamo.
- Servicio de referencia y conexión con: fumigadores técnicos para el hogar, médicos, laboratorios, clínica dental.
- Orientación legal telefónica en: materia civil, penal, familiar, caso de robo o fallecimiento del asegurado.
- Orientación médica telefónica básica.
- Coordinación para envío de: medicamentos ambulancia

3.1.4. Organización

La organización actual que tiene la empresa Seguros LAFISE, está establecida de la siguiente forma: Gerencia General, Asesoría Legal, Auditoria, Gerencia Administrativa Financiera y el área contable, Gerencia de Reclamos, Gerencia Técnica que abarca el área de Reaseguro, y los diferentes jefes del área técnica, Gerencia de comercialización y ventas distribuidas por canales (masivos, corredurías y corporativos), Gerencia de Operaciones, Gerencia de Desarrollo de Proyectos Corporativos, Gerencia de mercadeo y

área de calidad y procesos.

La empresa cuenta con 346 empleados, distribuidos según anexo #11.

3.2. Aspectos generales del seguro

El seguro de manera general tiene distintas connotaciones y diferentes usos.

El concepto de seguro puede ser analizado desde diversos puntos de vista. Algunos autores destacan el principio de solidaridad humana al considerar como tal la institución que garantiza un sustitutivo al afectado por un riesgo, mediante el reparto del daño entre un elevado número de personas amenazadas por el mismo peligro; otros, señalan el principio de contraprestación, al decir que el seguro es una operación en virtud de la cual, una parte (el asegurado) se hace acreedor, mediante el pago de una remuneración (la prima), de una prestación que habrá de satisfacerle la otra parte (el asegurador) en caso de que se produzca un siniestro. También ha sido considerado el seguro desde su aspecto social (asociación de masas para el apoyo de los intereses individuales), matemático (transformación de un valor eventual en un valor cierto), de coste (el medio más económico para satisfacer una necesidad eventual). Desde un punto de vista general, puede también entenderse como una «actividad económica-financiera que presta el servicio de transformación de los riesgos de diversa naturaleza a que están sometidos los patrimonios, en un gasto periódico presupuestable, que puede ser soportado fácilmente por cada unidad patrimonial». (Fundación, Mapfre).

En el contrato de seguros intervienen varias partes según sea la modalidad del seguro, el tipo de cobertura que se está adquiriendo, es un sector de mercado con un dinamismo muy grande por el tipo de giro de negocio que es el dar cobertura de protección a personas y bienes.

El asegurado recibe un contrato, denominado la póliza de seguro, que detalla las

condiciones y circunstancias en las que el asegurado será compensado económicamente.

El seguro forma parte de la estructura social actual, la cual se divide en dos grandes campos:

La Seguridad Social,

Con esta expresión se alude a un sistema que, arbitrado por el Estado, está dirigido al bienestar y protección de los ciudadanos. Comprende un conjunto de medidas de previsión ejercidas por determinados organismos e instituciones oficiales, dirigidas a cubrir las contingencias que pudieren afectar a los trabajadores por cuenta ajena y autónoma y a sus familiares o asimilados. Sobre esta base, se garantiza, p. ej., la asistencia sanitaria en caso de enfermedad o accidente, la prestación económica en caso de incapacidad laboral, vejez, desempleo y fallecimiento. La prima o cuota que el Estado percibe por estas coberturas es aportada conjuntamente por los empresarios y los trabajadores”. (Fundación, Mapfre)

Los seguros privados, según el diccionario (Fundación, Mapfre) los define “aquellos que son gestionados por entidades privadas, con quienes los asegurados contratan libremente, en general, las coberturas que les interesan, dentro de la amplia gama de posibilidades que estos seguros ofrecen, todas ellas destinadas a proteger intereses individuales”.

La humanidad en toda su historia ha estado expuesta a cambios, los cuales han expuesto la vida y sus bienes en peligro, el seguro como parte integral de la historia ayuda a minimizar esas exposiciones por medio de una cobertura y una remuneración económica por los acontecimientos sucedidos.

Desde el punto de vista macroeconómico, la institución del seguro proporciona dos

grandes aportaciones:

Estímulo de la inversión: El desplazamiento del riesgo que supone el seguro es muy provechosa desde un punto de vista social ya que induce el emprendimiento de nuevas actividades económicas y puede afirmarse que, en ausencia de actividad aseguradora, el volumen de inversión sería menor y en definitiva disminuiría la renta y el bienestar de la población.

Contribuye a evitar las desigualdades: El seguro evita los empobrecimientos extremos que tienen su causa en fallecimientos o siniestros, contribuyendo a una mayor equidad económica.

3.2.1. Evolución histórica del seguro

En la edad media, era común la captura de naves, tripulaciones y pasajeros por los cuales se pedían valiosos rescates. Ante este peligro, los capitanes de barcos y los pasajeros, antes de zarpar, buscaban a personas que estaban dispuestas a asumir el pago del rescate a cambio de recibir de previo una cantidad de dinero que les quedaba de ganancia si el rescate nos pedía.

De ahí surgió la idea de algunos comerciantes de aceptar previamente el pago de una módica cantidad de dinero a cambio de garantizar el pago de una suma sustancialmente mayor en caso de que muriera el viajero o tripulante durante la travesía.

Si la muerte no ocurría, el dinero originalmente recibido quedaba en su poder. La cantidad pagada por el “asegurado” es la que hoy conocemos como prima. De esta forma se fue condicionando el seguro de vida a la duración del viaje, para luego extenderlo a la muerte ocurrida al margen del viaje, aunque la duración del seguro acostumbraba a ser corta, (Sánchez, 2002).

Estas operaciones semejantes a las contrataciones del seguro de vida moderno se incrementaron. Con el tiempo pasaron a llamarse suscriptores los comerciantes que acostumbraban a reunirse en los lugares más frecuentados por los marinos y viajeros con el fin de encontrar clientes dispuestos a participar en sus operaciones.

El contrato de seguro aparece en numerosas escrituras notariales, redactadas en italiano, ya no en latín como el préstamo a la gruesa, inaugurando una época, en que el seguro pasa a ser una institución específica autónoma, que no es juego o apuesta, ni ahorro ni operación de banca, aunque en cierto modo reúne estos tres elementos. En la Pizza da Banchi de Génova se formó el primer sistema de cálculo de los riesgos, lo mismo que se conformó una primera comunidad de riesgos y de ganancias, con participación de toda la clase capitalista.

La venta o especulación sobre los capitales asegurados fue también un mercado que hacía las veces de moderno cálculo matemático de la prima. Precisamente el gusto por la especulación hizo que las primeras intervenciones legislativas en la regulación del contrato de seguro tuvieran por finalidad prohibir el aseguramiento por encima del valor de los bienes asegurados, e incluso poner forzosamente una parte de su valor (franquicia) a cargo del propietario.

Además, no debe olvidarse otro factor que influyó en la aparición del contrato de seguro como institución autónoma: la prohibición del préstamo a interés o usura por la Decretal del Papa Gregorio II que obligó a separar entre restitución del mismo capital, sin interés, y el cobro de una indemnización por el riesgo asumido, en muy diversos contratos. (Sánchez, 2002).

El incendio de Londres de 1666, con la pérdida de 13,000 casas, obligó a imponer

el seguro de incendios, que en las ciudades de la Europa continental fue concebido como un impuesto (sobre todo, tras el incendio de Hamburgo, en las ciudades alemanas). Se produce así la expansión del seguro terrestre, con un mayor peso de la intervención pública y de las formas mutualistas o asociativas.

En el siglo XIX aparecen nuevos factores: el fomento del seguro por el Estado y la aparición de nuevos riesgos asegurables, como la responsabilidad civil por daños a terceros.

Paralelamente a la expansión de los ferrocarriles, se produce también la expansión de los seguros de accidentes; y en especial el seguro de accidentes laborales, con la imposición, primero jurisprudencial y luego legal, de la responsabilidad civil objetiva del empresario por los accidentes de sus trabajadores, lo que constituiría también el embrión de los futuros seguros sociales o públicos.

La consolidación del sector de los seguros en el siglo XX se caracteriza por tres fenómenos económicos, que no han dejado de intensificarse: 1) la concentración de las sociedades de seguros; 2) la expansión del reaseguro y su internacionalización y 3) la intervención o control del Estado en la empresa y actividad aseguradora privada, junto a la conversión en servicio público de los seguros sociales y parte de los privados.

Otro factor muy importante es la progresiva asegurabilidad de la culpa del asegurado o tomador del seguro y la de sus empleados o personas por las que responde civilmente.

El seguro de vida se expandió sobre todos los países anglosajones.

Todos estos factores hacen que las entidades de seguros, como intermediarios financieros, ocupen un lugar decisivo en el sistema financiero, junto a las instituciones del mercado de valores y al sistema bancario, (Matos, 2012).

3.2.2. Evolución histórica de la actividad aseguradora en Nicaragua

En Nicaragua la actividad aseguradora surge tardíamente en relación a otros países y su aparición obedece, principalmente, a la inserción de la economía nicaragüense en el mercado mundial, a través del café.

La organización y el impulso de la actividad aseguradora correspondieron inicialmente a empresarios extranjeros. Es así como a principios del siglo aparecen en el panorama nacional agentes y agencias de empresas extranjeras de seguros de vida: el Sol de Canadá, la Confederación del Canadá y la Manufacture Life de los Estados Unidos.

No fue hasta 30 años después que se funda y organiza (1939- 1940) la primera aseguradora nicaragüense, la Compañía Nacional de Seguros, con capital privado y del Estado. En los cuarenta años siguientes se crean seis compañías nacionales más de seguros, habiéndose liquidado una de ellas por quiebra: la Septentrional, (SIBOIF, 2007).

Al 19 de julio de 1979 operaban en Nicaragua doce compañías de seguros, seis nacionales y seis extranjeras:

a. Compañías Nacionales:

- 1) Compañía Nacional de Seguros de Nicaragua;
- 2) Compañía de Seguros la Protectora, S.A.
- 3) La Inmobiliaria de Seguros, S.A.
- 4) Compañía de Seguros la Occidental, S.A.
- 5) Compañía Nicaragüense de Seguros, S.A.
- 6) Compañía de Seguros la Capital, S.A.

b. Compañías Extranjeras:

- 1) Pan American Life Assurance Co.
- 2) Citizens Standard Life Insurance Co.
- 3) The American Home Insurance Co.
- 4) American Life Insurance Co.
- 5) British American Insurance Co.
- 6) The Home Insurance Co.

c. Características de las compañías:

1. Eran compañías privadas.
2. Competían entre sí por los negocios.
3. Su funcionamiento estaba regulado por la Superintendencia de Bancos.

En 1978, las compañías de seguros extranjeras controlaban el 25.8% del mercado, mientras que las nacionales captaban el 74.2% de las primas totales netas.

4. Las filiales de empresas extranjeras eran especializadas en determinados tipos de seguros, a diferencia de las nacionales que atendían tanto seguros de vida como de daños.

El decreto número 1074 de la Junta de Gobierno de Reconstrucción Nacional nacionaliza la actividad aseguradora en Nicaragua y crea el Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros (INISER), a quien se reserva el monopolio de asegurar y reasegurar en Nicaragua. Por este Decreto, INISER se constituye sucesor, sin solución de continuidad de todos los bienes muebles e inmuebles, derechos adquiridos y obligaciones contraídas por las empresas nacionales, que por dicho Decreto quedaron nacionalizadas.

A las empresas extranjeras se les prohibió la venta de nuevos seguros, limitándolas a sostener sus obligaciones contraídas hasta su expiración.

En la actualidad el monopolio de los seguros ha desaparecido. Esto se debe al artículo catorce de las Disposiciones Adicionales de la Reforma a Ley General de Instituciones de Seguros, dictadas el 4 de agosto de 1996. Esta disposición de manera expresa deroga el artículo cinco del Decreto 107 que reserva exclusivamente al Estado la función de Asegurador, (SIBOIF, 2007).

Actualmente existen cinco compañías aseguradoras en Nicaragua, legalmente establecidas para operar:

- 1.- Instituto Nicaragüense de Seguros y Reaseguros.
- 2.- Compañía de Seguros América Sociedad Anónima.
- 3.- ASSA Compañía de Seguros Sociedad Anónima.
- 4.- Seguros LAFISE, Sociedad Anónima.
- 5.- Mapfre Seguros Nicaragua Sociedad Anónima.

3.2.3. Evolución histórica de las leyes relativas al contrato de Seguro Privado en Nicaragua por Superintendencia de Bancos y otras instituciones Financieras (Siboif).

La evolución de las disposiciones legales relacionadas al contrato de seguro ha sido lenta en sus inicios y algunas veces estática.

Las leyes que rigen la operatividad del seguro en Nicaragua:

a) **Código Civil de 1866**

La primera disposición que se encuentra en Nicaragua relativa al seguro privado está contenida en el Título XXXIII llamado “De los contratos aleatorios” del Código Civil de 18 de marzo del año 1866, mismo que entró en vigencia el 25 de enero del año 1867. Estas disposiciones se limitaban a remitirnos al Código de Comercio vigente en esa época. Siendo pues, este último Código el encargado de la regulación de los seguros en general.

b) **Código de Comercio de 1869**

El Código de Comercio de Nicaragua del 12 de marzo del año 1869, que entró en vigencia el 22 de marzo de ese mismo año, hace una clara distinción entre los seguros terrestres y los seguros marítimos.

c) **Código Civil de 1904:**

Posteriormente, el Código Civil de Nicaragua del año 1904, en el Título XX llamado “De los contratos aleatorios”, regula al contrato de seguro privado.

d) **Código de Comercio de 1917.**

La actual regulación relativa al contrato de seguro privado en Nicaragua está establecida en el Código de Comercio de 1917. Este contrato está normado en el Título

XI, llamado “De los Contratos de Seguros”, en los artículos 535 al 599 inclusive. Es importante hacer notar que, desde la fecha de promulgación hasta hoy, en lo referente al contrato de seguro, no ha sido objeto de reformas sustanciales. Es por esta razón que ha sido la costumbre mercantil la que ha dinamizado la actividad aseguradora en Nicaragua.

e) **Leves propias del seguro en Nicaragua.**

Fue hasta 1970 que se aprobó la “Ley General de Instituciones de Seguros” mediante Decreto 1727, reformada en el año 1996 mediante la Ley 227 y vigente hasta el año 2010 cuando la Asamblea Nacional aprobó la Ley 733, “Ley General de Seguros; Reaseguros y Fianzas”, publicada en el Diario Oficial La Gaceta en sus ediciones números 162, 163 y 164 del 25, 26 y 27 de agosto de 2010. Esta nueva Ley ya contempla un capítulo que contiene regulaciones generales relativas al contrato de seguros, (SIBOIF, 1997).

3.2.4. Crecimiento de los seguros en Nicaragua.

Por día, 71.6 accidentes de tránsito ocurrieron en promedio en 2012 en Nicaragua, según las estadísticas de la Dirección de Seguridad de Tránsito de la Policía Nacional. La accidentalidad en las carreteras, donde se involucra a conductores de motos y vehículos particulares principalmente, es un problema serio en el país, que tiene un efecto en el negocio de los seguros porque está empujando un aumento en la adquisición de pólizas para cobertura de incidentes de automóviles.

El año pasado las aseguradoras reguladas pagaron 14.8 millones de dólares por eventos donde un automóvil con cobertura de seguro estuvo involucrado. Fue por lo que más pólizas se pagaron. Datos de la Asociación Nicaragüense de Aseguradoras Privadas

(Anapri) y de la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (SIBOIF) reflejan que los seguros por automóviles, junto a los de incendios y líneas aliadas y los de vida, siguen como los que más empujan el crecimiento del sector. En total las empresas reguladas facturaron 137.9 millones de dólares en primas en 2012, representando un incremento del 12.1 por ciento respecto a 2011.

La industria de los seguros en Nicaragua mantiene un ritmo de crecimiento “sostenido”, que no se ha visto interrumpido ni en época de crisis económica —como fue entre 2008 y 2009; las aseguradoras fueron las que menos daño sufrieron dentro del sistema financiero, (Márquez, 2012).

3.2.5. Evolución de Seguros LAFISE

Con el objetivo de unificar la marca e identidad corporativa del Grupo Financiero LAFISE (Latin American Financial Services), se realizó el cambio oficial del nombre de Seguros por Seguros LAFISE. “Nuestra compañía de seguros nació con una marca individual: Seguros; pero a través del proceso de regionalización el Grupo LAFISE ha considerado importante dar a conocer a los clientes cada una de las empresas que forman parte del mismo”, explicó el licenciado Claudio Taboada, gerente general de Seguros LAFISE. Por las características del Grupo, la estrategia de Seguros, ahora Seguros LAFISE, es ofrecer productos a clientes corporativos y seguros individuales al público en general en Nicaragua.

Actuamos como una verdadera compañía de seguros no como intermediarios que trasladan un alto porcentaje de los riesgos a los reaseguradores, seguimos un sistema de retención protegiendo con nuestros contratos únicos de reaseguros”, expresó Narciso Arellano, vicepresidente de la junta directiva y administración superior del Grupo

Financiero LAFISE. Desde que recibió su autorización para operar, en diciembre de 1996, la compañía de seguros ha logrado un crecimiento continuo en primas y en utilidades. “Con base en los estados financieros al 31 de octubre del 2005 publicados por la Superintendencia de Bancos y Otras Entidades Financieras contando con el menor monto de primas brutas— nuestra compañía está en el tercer lugar de primas retenidas, la segunda menor en siniestralidad, mejor indicador de eficiencia operativa y el primer lugar en utilidades”, enumeró Taboada. Asimismo, destacó que la compañía cuenta con una calificación de riesgo “A”, emitida por la agencia calificadora internacional Fitch Ratings, gracias a la calidad de sus indicadores financieros.

3.2.6. Participación de Seguros LAFISE en el mercado

La prestigiosa calificadora de riesgo Fitch Ratings mantuvo en AA-(Nic) perspectiva estable la calificación a Seguros LAFISE. De acuerdo con Fitch, Seguros LAFISE; sobresale como la compañía de seguros más rentable en Nicaragua al mostrar un sostenido y notable desempeño; así como importantes niveles de rentabilidad; que son superiores a los promedios de la industria en Nicaragua. Seguros LAFISE mantiene niveles de rentabilidad mayores al promedio del mercado, gracias al acertado manejo del nivel de siniestralidad incurrida (43.3% vs. 47.4% promedio de mercado) y a una estable estructura de costos (46.6% vs. 46.0%). Ambos factores resultan en una comparación favorable del ratio combinado (89.9% vs. 93.4%). "La calificación que nos otorga Fitch es el resultado del compromiso de Seguros LAFISE, de sus directivos, accionistas, colaboradores e intermediarios quienes aportan su talento y esfuerzo para brindar a nuestros clientes el servicio y productos de calidad que merecen; y por su puesto a la confianza y preferencia de nuestros clientes quienes con su aceptación nos sitúan como

una empresa líder en el mercado", afirmó Claudio Taboada, gerente general de Seguros LAFISE, (Cruz, J. 2016).

3.2.7. Análisis o matriz FODA

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio. Es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. Desde este punto de vista la palabra FODA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados anteriormente. (Riquelme, M. 2016).

Buscando orientar con el estudio cuales son las fortalezas de la organización, sea en cuanto, a los recursos que posee, la calidad del mismo, etc. Asimismo, externamente puede estudiar las amenazas que puedan existir como en el ámbito político o social. Cabe señalar que, el *FODA* es una herramienta fundamental en la administración y en el proceso de planificación, de hecho, con este estudio se beneficiará de un plan de negocios, pudiendo dar fuerza a la sigla de oportunidad, logrando, además, la situación real en la que se encuentra la empresa o proyecto, y poder planificar alguna estrategia a futuro.

3.2.7.1. Componentes de una matriz FODA

Internas

Se pueden encontrar en esta herramienta las debilidades y fortalezas a demás podrás reconocerlas, de estas maneras conseguirás ayudar a la empresa a minimizar u optimizarla respectivamente.

Se estudian los factores como:

1. Producción: en este departamento se observa su capacidad productiva, los niveles de calidad, los costos de inventario, turnos de trabajo, calidad etc.
2. Marketing: se distingue la imagen la organización, el costo de la publicidad, las promociones, el posicionamiento de la empresa, etc.
3. Organización: los procesos de dirección control y organización.
4. Personal: recursos humanos, rotación, formación, selección etc.
5. Finanzas: los recursos con que cuenta la empresa, la rentabilidad, liquidez, etc.

Positivas: fortaleza

Negativa: debilidades

Externa

Detallar e indagar las oportunidades y amenazas reconocidas del entorno.

Se estudian los factores como:

1. Mercado: La segmentación, la evolución de la demanda, y el comportamiento del consumidor.
2. Sector: buscar las posibilidades del éxito, sustitución de productos.
3. Competencia: analizar los productos de otras organizaciones o empresas, sus precios, y la publicidad que tienen las mismas.
4. Entorno: lo político, social, legal etc.

Positivo: oportunidades

Negativas: amenazas

El análisis no se coarta en los puntos fuertes, débiles, oportunidades o amenazas, de la empresa, sino, en la obtención de respuesta y poder emprender una acción particular para poder responder eficazmente a interrogantes como:

- ✓ ¿Es capaz la empresa de poder emprender estrategias atractivas?
- ✓ ¿Si la compañía cuenta con habilidades y recursos, que oportunidades puede buscar?
- ✓ ¿Cuáles son las defensas antes de emprender alguna estrategia, que amenazas le debe preocupar a los directivos?
- ✓ Si se ha tomado una estrategia para solucionar alguna amenaza ¿actualmente está funcionando?
- ✓ ¿Competitivamente la empresa es sólida?

A continuación, se muestra un ejemplo de un análisis o matriz FODA:



3.3. Generalidades del análisis financiero

La realización del diagnóstico financiero constituye un elemento importante que tiene como propósito fundamental dar a conocer la realidad económica financiera de la empresa es decir como esta en cuanto a su liquidez, actividad, rendimiento y endeudamiento con relación a las operaciones realizadas en la empresa en un período determinado; así como es uno de los componentes útiles e importantes en el ámbito de la administración financiera, tiene fundamental importancia porque los resultados constituyen eficazmente para que los directivos puedan tomar decisiones oportunas asegurando el cumplimiento de sus objetivos. Así como los indicadores financieros son muy importantes para poder conocer el movimiento de las cuentas y saber hacia dónde se dirige la empresa y poder tomar medidas en base a los resultados obtenidos, (García, 1993, p.3).

Los diagnósticos financieros realizan un análisis integral de la situación de la compañía en sus niveles de liquidez y rentabilidad, este diagnóstico ayuda a los accionistas y directores a la toma de decisiones sobre la empresa.

El diagnóstico financiero es el estudio que tienen por objeto identificar y evaluar la condición financiera de la empresa para realizar un examen de la situación financiera y las perspectivas de la empresa, principalmente abarca tres aspectos, solvencia, rentabilidad y endeudamiento que deben entrelazarse íntimamente para proponer una gestión financiera encaminada a la maximización del valor de la empresa, según (Zhanay, 2013, p.35).

El ejercicio de la implementación de un diagnostico financiero continuamente ayuda a la empresa y sus accionistas a tener el panorama claro acerca de la situación en la

que se encuentra la compañía, con lo que pueden valorar y decidir cómo se procederá con las áreas más vulnerables de la empresa.

El diagnóstico financiero es una técnica o herramienta que mediante el empleo de métodos de estudio permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad conociendo su capacidad de financiamiento e inversión propia, aplicado para establecer las modalidades bajo las cuales se mueven los flujos monetarios, y explicar los problemas y circunstancias que en ellos influyen.

El pasado financiero de una compañía nos permite evaluar y diagnosticar su futuro comportamiento, de acuerdo a sus diversas capacidades financieras y mediante observaciones realizadas a las mismas, se pueden prever y mejorar prácticas efectuadas para un mejor resultado.

3.3.1. Definiciones importantes para el diagnóstico financiero

a. ¿Qué es Riesgo?

Volatilidad de los flujos financieros o flujos de efectivo no esperados.

Es la variación del valor de la cartera de inversión con respecto de su valor actual debido a movimientos en los factores de riesgo financieros o por cambios en las variables crediticias y de liquidez o por la presencia de problemas operativos, (Malpica, 2012, p.4).

El riesgo es medido por las acciones resultantes de un ejercicio, el cual no es favorable, las cuales no son esperadas, nos sorprenden y son desfavorables para la compañía, estas acciones incentivan a mantener una vigilancia activa para evitarlos.

b. La administración del riesgo

Se define según, (Malpica, 2012, p.5) “Es el conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones que se llevan a cabo para identificar, medir, vigilar, la

administración de riesgos limitar, controlar, informar y revelar los distintos riesgos a que se encuentran expuestas las instituciones y/o empresas”.

En esta definición nos damos cuenta de que administración de riesgo es para controlar y medir todos los procedimientos y movimientos que se realizan dentro del negocio de la empresa.

c. ¿Qué es rentabilidad?

Se define la rentabilidad como la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la empresa tanto corrientes como fijos en actividades productivas. Por lo tanto, se puede concluir que la rentabilidad mide la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus recursos financieros, (Malpica, 2012, p.6).

La rentabilidad es la capacidad que tiene una inversión para generar suficiente utilidad o ganancia, se considera también como la remuneración que se recibe por el dinero invertido.

3.3.2. Consideraciones para construir indicadores de rentabilidad

En su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado.

- a. Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.

- b. Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
- c. En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable *stock* que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por ello, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del periodo.
- d. Por otra parte, también es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable), pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una periodificación incorrecta, (Sánchez, 2002, p. 2-3).

Al realizar análisis financiero para valorar la rentabilidad en las compañías es necesario realizar ajustes para revertir lo que no está generando resultados positivos y con las valoraciones logramos identificar esos puntos donde no se está actuando eficientemente.

3.3.3. ¿Qué es el análisis financiero?

La situación financiera de una empresa es uno de los asuntos de mayor importancia para evaluar su desempeño. La información contenida dentro de los Estados Financieros es empleada tanto para el establecimiento de políticas de control y planeación como para la toma de decisiones a nivel estratégico. Sin embargo, las cifras observadas a simple vista pueden conducir a conclusiones erróneas. Existen ocasiones en que la empresa

presenta problemas de liquidez, aun cuando obtiene en el ejercicio una utilidad neta considerable. Con el propósito de evitar interpretaciones inadecuadas, es necesario realizar un análisis con mayor profundidad sobre la información financiera de una empresa, según García, (1993).

El análisis financiero consiste en el estudio de cada una de las cifras del Balance General y del Estado de Resultados y la interrelación que existe entre ellas.

3.4. Métodos del diagnóstico financiero

Son considerados como los procedimientos aplicables a la interpretación, muestran el orden que se sigue para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros, con el objeto de medir los cambios presentados en varios ejercicios contables.

El análisis de los estados financieros puede adoptar dos formas según la dirección en que se efectúan las comparaciones de las partidas. Estas formas de análisis son: el análisis vertical o método porcentual y el análisis horizontal o método comparativo.

3.4.1. Análisis vertical

Consiste en establecer razones geométricas o cocientes entre las distintas partidas de un mismo estado financiero y sus totales; o entre un grupo de partidas y el total del grupo respectivo. Este análisis es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución equitativa de sus cuentas, de acuerdo a sus necesidades financieras y operativas.

El análisis vertical del Estado de Situación Financiera consiste en la comparación de una partida del activo con la suma total del balance, y/o con la suma de las partidas del pasivo o del patrimonio total del balance, y/o con la suma de un mismo grupo del pasivo

y del patrimonio. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento.

El análisis vertical del Estado de Ganancia y Pérdida estudia la relación de cada partida con el total de las mercancías vendidas o con el total de las producciones vendidas, si dicho estado corresponde a una empresa industrial. El importe obtenido por las mercancías, producciones o servicios en el período constituye la base para el cálculo de los índices del Estado de Ganancia y Pérdida. Por tanto, en el análisis vertical la base (100%) puede ser en total, subtotal o partida.

Una vez determinada la estructura y composición del estado financiero, se procede a interpretar dicha información. Para esto, cada empresa es un caso particular que se debe evaluar individualmente. (Gerencie, 2010).

3.4.2. Análisis horizontal

Se emplea para comparar las cifras de dos estados y revelar tendencias de los estados financieros y sus relaciones. Es de gran importancia para la empresa, ya que permite informar si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha.

Lo que se busca es conocer la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un período respecto a otro. Establece cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un período determinado.

Para determinar la variación absoluta sufrida por cada partida o cuenta de un estado financiero en un período 2 respecto a un período 1, se procede a determinar la diferencia al valor 2 menos el valor 1. La fórmula sería $P2 - P1$. Y para determinar la

variación relativa de un período respecto a otro, se debe aplicar una regla de tres. Para esto se divide el período 2 por el período 1, se le resta 1, y ese resultado se multiplica por 100 para convertirlo a porcentaje, quedando la fórmula de la siguiente manera: $((P2/P1)-1)*100$. Quiere decir que el activo obtuvo un crecimiento de tanto por ciento respecto al período anterior.

La información aquí obtenida es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las consecuencias del comportamiento financiero de la empresa, se debe proceder a mejorar los puntos o aspectos considerados débiles, diseñar estrategias para aprovechar los puntos o aspectos fuertes, y tomar medidas para prevenir las consecuencias negativas que se puedan anticipar como producto del análisis realizado a los estados financieros, (Gerencie, 2010).

3.4.3. Razones financieras

Matemáticamente, se llama razón a la relación que existe entre dos cantidades de la misma especie. El objetivo fundamental del análisis a través de la aplicación de las razones es la interpretación de las relaciones numéricas que existen entre los diversos valores que figuran en los Estados Financieros.

3.4.3.1. Utilidad de las razones aplicadas al análisis financiero

El análisis con base en razones puede ser utilizado para trazar la historia de una empresa, evaluar su situación presente, determinar probabilidades o incluso para establecer tendencias.

Asimismo, la información que se desprende de este análisis es utilizada tanto por la parte interna de la empresa como por agentes externos a ella. Según la **Comisión Nacional de Seguros y Fianzas de México**, indica que algunos de los posibles

beneficios que aporta la aplicación de razones financieras para los diversos grupos relacionados a la actividad de la empresa son los siguientes:

1. Facilitar la toma de decisiones por parte de la Dirección de la empresa, referentes a la determinación de objetivos, planteamiento de políticas de supervisión y control, instrumentación de medidas dirigidas hacia el mejoramiento de la productividad de los empleados e incluso al estudio sobre la viabilidad de planes de financiamiento.
2. Proporcionar información a los accionistas sobre la estructura y composición del capital de la empresa, así como la rentabilidad de ésta.
3. Suministrar a los acreedores e instituciones de crédito, elementos de análisis para el estudio de liquidez y solvencia de la empresa.
4. Presentar información financiera aplicable al control y supervisión por parte de autoridades gubernamentales tales como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Superintendencia de Bancos y otras instituciones Financieras, etc.
5. Proveer a las organizaciones encargadas de realizar estadísticas, datos y cifras sobre la estructura de la compañía y del sector, (García, 1993).

3.4.3.2. Limitaciones de las razones

Aun cuando el análisis financiero basado en el uso de razones resulta ser una herramienta auxiliar que permite observar el comportamiento de las operaciones de una empresa y su condición financiera, se deben tomar en cuenta ciertas limitaciones inherentes a su aplicación e interpretación.

Cuando se analiza el desempeño de una empresa a través de razones financieras, a lo largo de un cierto periodo, se tienen que considerar ciertos eventos económicos tales

como la inflación o variables exógenas que afecten al desarrollo de la industria. Asimismo, cuando se realiza una comparación entre las cifras presentadas por la empresa y la industria, se debe confirmar que la contabilización sea homogénea. De igual manera, se presentan dificultades en la interpretación de las razones, al tratar de establecer criterios generales para su evaluación, debido a que, en ocasiones, un resultado puede ser ambiguo dependiendo de la actividad a la que se dedique la empresa. (Quizhpe, 2013, p.25).

Las empresas de seguros como cualquier otra compañía financiera requieren de análisis y valoraciones financieras para supervisión y control de las actividades de la empresa.

3.4.3.3. Clasificación de razones financieras

Como ya se mencionó anteriormente, las razones aplicadas al análisis financiero pueden ser utilizadas por diversos agentes relacionados con la empresa en estudio. De esta manera, los resultados que se obtienen al interpretar las razones financieras pueden obedecer a distintos propósitos, por lo que es necesario construir una clasificación de acuerdo a las distintas áreas de interés. La clasificación que por lo general se realiza para la industria aseguradora consiste de ocho grupos y es la siguiente:

1. Liquidez
2. Solvencia y Apalancamiento
3. Suficiencia de la Prima (Estructura de Costos)
4. Reaseguro
5. Rentabilidad
6. Eficiencia

7. Crecimiento y Participación

8. Productividad

A continuación, se analizarán de manera detallada cada uno de estos grupos:

1. Liquidez

Las razones de liquidez muestran en qué medida una empresa está en situación de pagar sus deudas de forma sincronizada con los respectivos vencimientos, dados los medios de que dispone. Para efectos del sector asegurador, las razones de liquidez se integran por la parte de los activos que pueden ser disponibles de inmediato y la parte de los pasivos constituida por obligaciones exigibles a corto plazo.

Estas razones se refieren al monto y a la composición del pasivo circulante, así como a su relación con el activo circulante, que es la fuente de recursos con que se presume cuenta la empresa para hacer frente a las obligaciones contraídas. Asimismo, estas razones son también llamadas indicadores de solvencia inmediata puesto que se remiten a la cantidad de activo e inversiones convertibles, que se caracterizan por una baja exposición a fluctuaciones en el mercado y que se utilizan para estimar la habilidad de la compañía para satisfacer sus pasivos sin necesidad de endeudarse o vender inversiones de largo plazo.

Se puede observar que un alto grado de liquidez permite al asegurador enfrentar obligaciones inesperadas con efectivo sin necesidad de deshacerse de activos o inversiones fijas. Sin embargo, un alto grado de liquidez debe analizarse con cuidado, puesto que puede implicar que la empresa cuente con demasiados medios económicos disponibles a corto plazo, desaprovechando entonces recursos que se podrían invertir y producir mayores rendimientos.

El nivel de liquidez adecuado debe seleccionarse conforme a la planeación financiera y políticas de inversión de cada empresa, siempre y cuando éstos se establezcan de acuerdo al Régimen de Inversión y las Reglas de Liquidez de las Reservas que señalen las leyes correspondientes. (García, 1993, p.7).

1.1. Activo circulante / Pasivo circulante

Razón que muestra la proporción de recursos disponibles a corto plazo para cubrir obligaciones inmediatas. Indica el número de veces que la empresa puede cubrir sus obligaciones de corto plazo con sus activos líquidos.

1.2. Activo disponible / Pasivo exigible (circulante)

Indicador equivalente a la Prueba del Ácido.

Muestra cuántas veces puede la compañía absorber las obligaciones de realización inmediata a través de sus activos con mayor grado de liquidez a los anteriores.

1.3. Activo circulante / Pasivo exigible

Consiste en una combinación de las razones anteriores reflejando así la capacidad de la empresa de hacer frente a sus obligaciones de realización inmediata por medio de sus activos líquidos.

1.4. Activo circulante / Reservas técnicas

Proporción que indica el grado de respuesta que en un momento dado puede tener una empresa frente a las obligaciones técnicas con los asegurados por medio de sus activos líquidos.

1.5. Inversiones financieras / Pasivo circulante

Razón que proporciona el número de veces que las inversiones financieras respaldan las obligaciones de corto plazo, por lo que también es llamada como la razón

de "liquidez financiera".

2. Solvencia y apalancamiento

Las razones de solvencia expresan la capacidad de la empresa para pagar todas sus deudas, mientras que las razones de apalancamiento permiten medir la exposición del capital a las operaciones y prácticas financieras de la empresa. La diferencia que existe entre liquidez y solvencia radica en que ésta última toma en consideración las obligaciones y los recursos de la empresa tanto de corto como de largo plazo, es decir, cualquier tipo de obligación o inversión sin tomar en cuenta su grado de sustitución por efectivo. Una empresa fuertemente apalancada puede tener un gran retorno de capital, pero puede estar expuesta a una gran inestabilidad por el riesgo que implican tanto la naturaleza del apalancamiento y composición de los pasivos como el tipo de instrumentos en donde éstos se encuentren invertidos. Un nivel conservador de apalancamiento permite al asegurador resistir de una mejor manera a los cambios adversos en la emisión o en las condiciones económicas.

La solvencia de una empresa está íntimamente relacionada con el apalancamiento, en cuanto a que a mayor deuda que presente una empresa, existe mayor probabilidad de ocurrencia de la insolvencia. Considerando que los recursos de una aseguradora tienen dos orígenes, uno el de los accionistas y otro el de los asegurados (Reservas Técnicas), es conveniente determinar la proporción de capital propio y ajeno que opera en la empresa. (García, 1993, p. 8).

2.1. Activo total / Pasivo total

Razón más usual de solvencia que indica el número de veces que puede hacer frente la empresa al total de sus obligaciones con el total de sus recursos.

2.2. $(\text{Activo total} - \text{fijo}) / (\text{Pasivo total} - \text{Reserva de prevención} - \text{Reserva riesgos en curso} - \text{Reserva de obligaciones pendientes de cumplimiento})$

Medida de solvencia financiera más precisa que muestra la cantidad de veces en que los activos disponibles cubren a las obligaciones de acreedores distintos a los asegurados, como son los agentes, ajustadores o reaseguradores.

2.3. $(\text{Capital contable} + \text{Reserva de previsión}) / \text{Requerimiento bruto de solvencia.}$

$\text{RBS} = \text{Capital mínimo en garantía} + \text{Reserva de previsión}$

Razón que indica cuántas veces se cubren los requerimientos de capital para hacer frente a las desviaciones en la siniestralidad y en el valor de las inversiones por medio de los recursos que respaldan a dichos requerimientos. Existe un margen de solvencia cuando es mayor a uno.

2.4. $\text{Prima retenida} / (\text{Capital contable} + \text{Reserva de previsión})$

Muestra el porcentaje de retención respecto a la capacidad de retención potencial.

2.5. $(\text{Capital en garantía} / \text{Capital mínimo en garantía})$

Razón que se le denomina como el Margen de Solvencia, e indica la suficiencia o insuficiencia de capital, en cuanto a que se refiere al número de veces en que es o no es cubierto el mínimo capital requerido (no es cubierto cuando la razón es menor a uno).

2.6. $\text{Margen de solvencia} / \text{Capital en garantía}$

Muestra el sobrante de capital como porcentaje del mínimo requerido.

2.7. $\text{Reserva de previsión} / (\text{Siniestros retenidos} + \text{Siniestros recuperados por reaseguro})$

Muestra el margen para absorber desviaciones de siniestralidad.

2.8. $(\text{Inversiones} + \text{Deudor por prima} - \text{Comisión Por devengar}) / (\text{Reservas. técnicas})$

+ Obligaciones contractuales + Reserva por jubilación)

Indica el porcentaje en que las inversiones respaldan financieramente a las obligaciones contractuales. Indica el grado de respaldo que tienen las reservas de los asegurados.

2.9. Pasivo total / Capital contable

Indicador que proporciona la cantidad de veces en que están comprometidos los recursos de los en las obligaciones de la empresa.

2.10. Reservas técnicas / Capital contable

Razón que muestra el grado en que los recursos de los accionistas se encuentran comprometidos en las obligaciones con los asegurados.

2.11. (Reservas técnicas (t) – Reservas técnicas (t-1)) / Capital contable

Razón de apalancamiento que muestra si los recursos de los accionistas a lo largo de un año son suficientes para respaldar el cambio de las reservas, (García, 1993, p. 9).

3. Suficiencia de la prima (estructura de costos)

Las razones financieras referentes a la composición de los costos proporcionan información útil para el estudio de la suficiencia de la prima. Se entiende que la prima es suficiente en cuanto a que el ingreso obtenido por primas cubre los costos de adquisición, de siniestralidad y de operación. Existen ocasiones en donde la prima es insuficiente para cubrir los costos y puede ocasionar que los productos financieros sean los que respalden la actividad de la empresa, provocando así demasiada sensibilidad a cambios de tasas de interés o a cambios análogos, relacionados con la valuación de inversiones. Por lo tanto, resulta necesario analizar la proporción de las primas que se destina a cubrir los respectivos costos, con la finalidad de evaluar las políticas de planeación y control para

fundamentar de la mejor manera la toma de decisiones.

3.1. Costo medio de operación:

Costo de operación / Prima directa

Razón que muestra el porcentaje de la prima que se destina a cubrir los costos de operación de la empresa.

3.2. Costo medio de adquisición:

Costo neto de adquisición / Prima retenida

Razón que muestra el porcentaje de la prima que se destina a cubrir los costos de adquisición de la empresa. Cabe aclarar que el costo neto de adquisición está integrado por el costo de adquisición del seguro directo, más las comisiones por el reaseguro tomado, menos las comisiones por el reaseguro cedido.

3.3. Costo medio de siniestralidad:

Siniestros de retención / Prima devengada por retención

Indica la proporción del ingreso por primas que se destina a cubrir los costos de siniestralidad de la compañía.

3.4. Costo medio de operación + Costo medio de adquisición + Costo medio sin índice combinado

Es la suma aritmética de los tres costos medios, referenciados a la prima relevante en cada caso.

3.5. Índice combinado = Suficiencia de la prima

Muestra en qué porcentaje cubre la prima a la totalidad de los costos. Un valor negativo indica insuficiencia de la prima.

3.6. [Índice combinado - (Productos financieros/ Prima devengada de retención)]

Representa la suficiencia de la prima incluyendo los productos financieros. (García, 1993, p. 10).

4. Reaseguro

El reaseguro juega un papel muy importante en la dispersión del riesgo al que se enfrenta la empresa. Su importancia radica en que es un mecanismo que ofrece a las empresas aseguradoras la posibilidad de cobertura y dispersión de riesgos. Las razones más frecuentemente utilizadas para medir las políticas de reaseguro para una empresa se detallan a continuación:

4.1. Prima cedida / Prima emitida

Muestra el porcentaje de cesión de la empresa y determina la dependencia del reaseguro proporcional.

4.2. Prima retenida / Prima emitida

Razón que refleja el grado en que la empresa absorbe la prima del asegurado.
(Porcentaje de retención)

4.3. Comisión reaseguro cedido / Prima cedida

Indica la recuperación en gastos de administración y adquisición de la compañía por concepto del reaseguro proporcional.

4.4. Cobertura de exceso de pérdida / Prima retenida

Proporciona el costo del reaseguro por exceso de pérdida.

4.5. Siniestros recuperados / (Prima cedida devengada + Cobertura de exceso de pérdida)

Proporción que muestra el índice de siniestralidad del reasegurador.

4.6. (Siniestros recuperados + Comisiones recuperadas por reaseguro) / Prima cedida

Indicador que se utiliza como aproximación del resultado técnico del reaseguro.

4.7. $\frac{[\text{Prima cedida devengada} + \text{Cobertura exceso de perdida} - \text{Comisión de reaseguro Sinistros recuperados}]}{[\text{Prima cedida devengada} + \text{Cobertura de exceso de perdida}]}$

Muestra la utilidad que obtiene el reasegurador.

4.8. Sinistros retenidos / Prima devengada de retención

Es el índice que muestra el porcentaje que representan los siniestros en la operación de la empresa, después del reaseguro. (García, 1993, p. 11).

5. Rentabilidad

Uno de los principales objetivos de las empresas es la obtención de utilidades; mientras mayores sean éstas en relación al capital invertido y a las ventas, mayor será la rentabilidad del negocio. El grupo de razones de rentabilidad muestra los efectos combinados del desarrollo general de la Dirección de la empresa, como pueden ser las políticas de inversión, nivel de liquidez, estrategias de apalancamiento, o estructura de costos, elementos reflejados tanto en las utilidades obtenidas de la operación en el período respectivo como en las inversiones y aportaciones de los accionistas.

5.1. Utilidad neta / Capital contable

Razón que indica cuánto produjo la operación de la empresa por cada peso del capital.

5.2. Utilidad neta / Capital pagado

Rentabilidad de los recursos conformados por las aportaciones de los accionistas.

5.3. Utilidad neta / Capital pagado + Reserva de capital

Rentabilidad de las aportaciones de los accionistas junto con las utilidades no distribuidas destinadas a fortalecer el capital originalmente aportado.

5.4. Crecimiento real reserva de previsión + Crecimiento real capital contable +

Crecimiento real reserva catastrófica

Muestra la rentabilidad del patrimonio total en términos de su crecimiento real.

5.5. Utilidad neta / Prima directa

Muestra el margen de utilidad de las ventas directas por prima.

5.6. Utilidad neta / Prima emitida

Rentabilidad de la emisión.

5.7. Utilidad neta / Prima retenida

Proporción que muestra la utilidad de retención.

5.8. Utilidad técnica / Prima devengada de retención

Es el rendimiento propio de la actividad aseguradora de la empresa puesto que muestra la rentabilidad de la operación técnica del seguro como porcentaje de los ingresos.

5.9. Utilidad neta / Capital de trabajo

Razón que muestra la rentabilidad de los recursos que requiere la empresa para operar en el corto plazo.

5.10. $[\text{Utilidad neta} + \text{Incrementos superior} + \text{Incrementos de reservas de capital}] / \text{Activo total}$

Razón que muestra el rendimiento de los recursos de la empresa referentes a la utilidad neta por la operación junto con los incrementos de elementos del capital, respecto a los activos totales. (ROA: rendimiento sobre activos)

5.11. $[\text{Utilidad neta} + \text{Incrementos superior} + \text{Incremento de reservas de capital}] / \text{Capital contable}$

Mide el rendimiento de los recursos de los accionistas es decir mide la tasa de

retorno en las inversiones de los accionistas. (ROE: rendimiento sobre capital)

5.12. $[\text{Utilidad neta} + \text{Incrementos superior} + \text{Incrementos de reservas de capital}] / \text{Prima emitida}$

Indica el rendimiento en relación al volumen de la operación. (García, 1993, p. 12).

6. Eficiencia

Las razones que se construyen para observar la situación de una empresa, referentes al pago y cobranza de primas, se denominan razones de rotación de cartera.

Estos indicadores, al mismo tiempo que permiten conocer el grado de eficiencia en el cobro de las cuentas, sustentan la orientación y elaboración de programas de pagos. Las razones de rotación de cartera.

6.1. $[\text{Deudor por prima} / \text{Primas directas}] * 365 \text{ días (vida)}$

Razón que mide el número de días promedio que tarda la empresa en cobrar las primas de la operación de vida.

6.2. $[\text{Primas por cobrar} / \text{Primas directas}] * 365 \text{ días (Accidentes y enfermedades y daños)}$

Indica el número de días promedio en que tarda la empresa para la recuperación de la cobranza de las primas de las operaciones de accidentes y enfermedades y daños.

6.3. $\text{Siniestros directos por pagar} / \text{Costo de siniestros directos}$

Razón que muestra el periodo promedio del pago de siniestros. (García, 1993, p. 13).

7. Crecimiento y participación

Resulta necesario complementar el análisis de la empresa comparando su situación con la del mercado y con la economía nacional. Es así como se puede evaluar a las

compañías tanto interna como externamente y obtener una visión global de su desempeño.

Algunas de las razones que más se utilizan en este análisis

7.1. Crecimiento real primas directas por compañía / Crecimiento real primas directas de mercado.

Compara el dinamismo de la compañía con el de la industria aseguradora.

7.2. Crecimiento real primas directas por compañía / Crecimiento real primas directas de nivel.

Compara el dinamismo de la compañía con el de las empresas de su mismo nivel.

7.3. Crecimiento real primas directas por operación / Crecimiento real primas totales.

Compara el dinamismo de las distintas operaciones de la compañía con los de la compañía en general.

7.4. Crecimiento real primas directas por operación de compañía / Crecimiento real primas directas por operación mercado.

Compara el dinamismo de operación de la compañía con el ramo de toda la industria aseguradora. (García, 1993, p. 13).

8. Productividad

La productividad se puede definir como la manera en que una empresa utiliza la misma o menor cantidad de recursos con el fin de aumentar su producción. Así pues, como se refiere a los resultados alcanzados en términos de cantidades físicas, también se le llama eficiencia técnica. La eficiencia se refiere a la forma genérica del empleo, definido por la relación entre los recursos o insumos y el producto. En este sentido, la eficiencia económica se refiere a los resultados expresados en cantidades monetarias incluyendo la efectividad en el manejo de los recursos de la empresa.

La productividad dentro de una empresa tiene un significado relevante en cuanto a que a través de una combinación eficiente entre los recursos materiales y los recursos humanos dentro de la propia empresa se pueden obtener los objetivos principales de la misma. Se presentan algunos indicadores de productividad y eficiencia utilizados generalmente para el sector asegurador:

8.1. Primas emitidas / Números de empleados

Razón de productividad que muestra la producción por empleado.

8.2. Primas emitidas / Números de oficinas

Razón de productividad que indica la producción por oficina, ya sea propia o de representación.

8.3. Número de pólizas / Número de empleados

Medida alternativa de la producción por empleado.

8.4. Número de reclamos pagados / Números de reclamos hechos

Razón de efectividad que muestra el porcentaje de reclamaciones pagadas con respecto al total que se reportaron.

8.5. Números de casos legales iniciados / Números de reclamos hechos

Razón de efectividad que muestra el porcentaje de casos legales iniciados con respecto al número de reclamos hechos.

8.6. Productos financieros / Utilidad del ejercicio

Señala la productividad que muestra la proporción de la utilidad derivada de los productos financieros.

8.7. Productos financieros / inversiones

Razón que muestra la rentabilidad de las inversiones propias de los productos

financieros.

8.8. $[\text{Productos financieros}] / [(\text{Inversión (t)} + \text{Inversión (t-1)}) / 2]$

Es el rendimiento propio de la actividad financiera de la empresa. (García, 1993, p.14).

IV. Hipótesis

Hipótesis de Investigación

H₁: La calificación del riesgo y técnicas de suscripción sobre los resultados del ejercicio han sido los esperados y los suficientes a nivel de captación del mercado en los años 2014 - 2016 para Seguros LAFISE.

Hipótesis Nula

H₀: La calificación del riesgo y las técnicas de suscripción sobre los resultados del ejercicio, no han sido los esperados y los suficientes a nivel de captación del mercado en los años 2014 - 2016 para Seguros LAFISE.

Sub-hipótesis Nula

H₂: El uso de las Tecnologías de información y comunicaciones hace más competitivas a la empresa de seguros.

H₃: Los canales de distribución de seguros que utilizan preferentemente el internet, hacen más competitivas a la compañía de seguros.

H₄: Las empresas que poseen un sistema de planificación de recursos y estrategias empresariales, generan un mejor rendimiento

H₅: Los acuerdos de cooperación y alianzas hacen más competitivas a la empresa de seguros.

V. Operativización de variables

Objetivo	Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Análisis de la relación entre las funciones administrativas financieras y técnicas de suscripción con las decisiones y estrategias gerenciales.	Relación de las funciones administrativas y técnicas de suscripción.	Según Gitman, L, Zutter C, (2012), el papel del administrador financiero es maximizar el valor de la empresa.	La relación entre el área administrativa y área técnica es muy importante, ya que una analiza, planifica y administra todos los recursos que la suscripción crea.	Manuales de políticas y procedimientos para ambas áreas.	Manuales de políticas y procedimientos del área de suscripción. Manuales de procedimientos del área administrativa financiera.	Guía de Entrevista área técnica y área financiera (Ver anexo #1 y #2). Resultados de la entrevistas (Ver anexo # 3 y # 4)
Identificar los métodos y los procesos para la elaboración del Diagnóstico Financiero.	Métodos y Procesos de Análisis Financiero	Según Gitman, L, Zutter C, (2012), el análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa.	Procedimientos utilizados para resumir los datos descriptivos y numéricos que contienen los estados financieros, esto con el objetivo de evaluar las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en los ejercicios contables.	Estados Financieros	Método de Análisis Vertical. Método de Análisis Horizontal Razones Financieras	Anexo # 5 Anexo #6
Elaborar el Diagnóstico Financiero de la empresa Seguros LAFISE del periodo 2014 – 2016, como base de la organización para el cumplimiento de su misión y visión.	Diagnóstico Financiero	Según Garcia, D. (1993), El diagnóstico financiero constituye un elemento importante que tiene como propósito fundamental dar a conocer la realidad económica financiera de la empresa es decir como esta en cuanto a su liquidez, actividad, rendimiento y endeudamiento con relación a las operaciones realizadas en la empresa en un periodo determinado.	El diagnóstico financiero analiza la situación y las expectativas de la empresa para evaluar, establecer políticas de control, capacidad para competir, tomar decisiones a nivel estratégico y formular planes de acción.	Situación de la empresa	Análisis Financiero por medio de : 1. Liquidez 2. Solvencia y Apalancamiento 3. Suficiencia de la Prima (Estructura de Costos) 4. Reaseguro. 5. Rentabilidad 6. Eficiencia 7. Crecimiento y Participación 8. Productividad	Anexo #7. Anexo #8. Anexo #9.

VI. Diseño metodológico (material y métodos)

El estudio de esta investigación estará enfocado en diferentes aspectos: evaluar y determinar los factores que inciden en los resultados positivos que ha obtenido Seguros LAFISE y los puntos débiles encontrados para mejorarlos y enfocarse en el posicionamiento en el mercado, rendimiento, las utilidades y la administración del riesgo.

1. Tipo de estudio

Esta investigación es no experimental, con enfoque tipo cuantitativa - descriptiva, porque identifica variables, las caracteriza, analiza y describe los hechos tal como son observados, las variables no son manipuladas, estas se observan y se describen tal como se presentan en su ambiente natural. Su metodología es fundamentalmente descriptiva, aunque puede valerse de algunos elementos cuantitativos y cualitativos.

Es una investigación con la que se pretende encontrar los factores que han incidido en los buenos resultados de la compañía, basados en un buen manejo del riesgo y cuales cambios aportarían a que su posicionamiento en el mercado mejorara.

2. Determinación de la población

La población para este estudio son los Estados Financieros de Seguros LAFISE publicados en la Superintendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras (SIBOIF) de los años 2008-2016 y los Estados Financieros de las empresas aseguradoras que se encuentran en el mercado nacional.

3. Selección de la muestra

La muestra seleccionada para este estudio fue en base a un muestreo No probabilístico discrecional, ya que a criterio propio los últimos 3 años de operación de la compañía nos pueden brindar una base más clara de su situación actual y por lo tanto ofrecer un mayor

aporte al estudio realizado, los estados Financieros (Estado de Resultados, Balanza General) seleccionados son del periodo 2014-2016, los cuales se valorarán al cierre de cada uno de los años seleccionados.

- a. Se entrevistará a los Gerentes encargados de las áreas en investigación, área de finanzas (Gerente Financiero) y área técnica (Gerente Técnico y dos jefes de áreas de suscripción), ya que son los encargados de las tomas de decisiones en esas áreas y los que tienen el conocimiento de lo que sucede en cada área.

4. Selección de las técnicas o instrumentos para la recolección de datos

- ✓ El método a utilizar será el Deductivo-Inductivo, este método se basa en la lógica y estudio de los hechos particularmente ya que parte de lo general a lo particular, en el sentido contrario va de lo particular a lo general, ya que en este estudio se aplicará herramientas financieras para la obtención de resultados y el análisis de los mismos.
- ✓ Se emplearán entrevistas a las gerencias involucradas para lograr una mejor comprensión al momento del análisis de los resultados dado el nivel de participación en la toma de decisiones, controles y supervisión de procesos.
- ✓ La aplicación de las razones Financieras en los estados financieros de Seguros LAFISE para los años 2014 – 2016 junto con el análisis de las mismas son los instrumentos para este trabajo, que tiene como objetivo realizar el diagnóstico financiero de la empresa y presentar aportes a la misma.
- ✓ La herramienta que será utilizada para sistematizar la información recolectada a partir de los datos cuantitativos y cualitativos se aplicara el uso de software informático Excel, creación de cuadros comparativos y gráficos explicativos de

las variables relacionadas. Con apoyo de software informático Excel, se creará cuadros de salidas de datos numéricos, dichos resultados serán explicados en base a la teoría financiera recopilada. Los cuadros de salidas de datos comprenden las técnicas de análisis financiero entre estas: análisis vertical y horizontal, análisis de razones financieras y análisis de variaciones.

5. Procesamiento de datos

La Entrevista se aplicará al Gerente Financiero y al Gerente Técnico para conocer el nivel de toma de decisiones que se ejecutan en cada una de sus áreas en pro del crecimiento de la empresa.

Para el Análisis y valoración de la compañía de seguros se utilizaron los datos del Balance General y Estados de resultados anuales correspondientes al periodo 2014 - 2016, valuados por medio de las razones Financieras de: Liquidez, Solvencia y Apalancamiento, Suficiencia de la prima (Estructura de Costos), Reaseguro, Rentabilidad, Eficiencia, Crecimiento y Participación, Productividad y los métodos de análisis vertical y horizontal.

Se procedió a la aplicación de las razones financieras las cuales nos permite observar el comportamiento de las diferentes variables que afectan en los resultados de la gestión de la empresa.

La aplicación de estas técnicas financieras está sustentado en la investigación documental para la elaboración del marco teórico, las técnicas de análisis aplicadas son: análisis horizontal y vertical, razones financieras que abordan todos los aspectos importantes para valoración de una compañía (Liquidez, Solvencia y Apalancamiento, Suficiencia de la prima (Estructura de Costos), Reaseguro, Rentabilidad, Eficiencia,

Crecimiento y Participación, Productividad), los cuales nos darán indicadores para los análisis respectivos y nos mostrará que se está realizando con efectividad y que no.

VII. Análisis e interpretación de resultados

7.1. Análisis de resultados de políticas y procedimientos

De acuerdo a la matriz de resultados que se encuentran en anexo # 3, para las políticas y procedimientos en la mitigación de riesgos, estos son de vital importancia en la compañía, muchos de ellos se encuentran desactualizados, el personal nuevo los desconoce, ya que por lo general estos son de conocimientos de jefes de área y del personal con mayor antigüedad y al momento del entrenamiento del personal de nuevo ingreso estos no son compartidos ni puestos en prácticas.

Los principales manuales de políticas y procedimientos para la Gerencia Técnica y Gerencia Administrativa Financiera son: políticas de distribución de riesgos, Criterios de Selección de Reaseguradoras, Límites de emisión para cada uno de los ramos (Automóvil, Incendio y Líneas Aliadas, Ramos Técnicos, Fianzas, Vida y Accidentes Personales), Manual para Cálculo de Reservas Técnicas y Matemáticas, Manual para trámites de solicitud de cotización y póliza de seguros de las garantías de préstamo forma tradicional y Manual de Políticas por transferencias de personal entre empresas del grupo LAFISE. En términos generales ninguno es utilizado al momento de emisión de riesgos en el área técnica y en la gerencia administrativa financiera.

La actualización de manuales y políticas está bajo la responsabilidad del área de organización y métodos, con la aprobación de los respectivos jefes de áreas, gerentes de áreas y la gerencia general. Este procedimiento se ha vuelto bastante engorroso, según el sentir de los empleados, la tardanza es mucha y los avances demasiados lentos por todo el proceso por el que pasa el manual, todas las aprobaciones de visto bueno que este debe tener y con el día a día de cada área, no le permite realizar un avance mucho más

efectivo, las cargas de trabajo son muy grandes, la mayor cantidad de tiempo es invertido en resolver problemas a lo inmediato y dar las respuestas a los clientes, por lo que las actualizaciones de los manuales pasan a un plano secundario, ya que la prioridad es dar respuesta lo más rápido posible a sus clientes, como indica uno de sus eslogan "La prioridad son nuestros clientes".

En respuesta a la aplicación del instrumento #1 obtuvimos los siguientes resultados para el área técnica:

A pesar de que, si existen los manuales de políticas y procedimientos, no se encuentran actualizados y todo no está documentado.

Los análisis financieros realizados son para obedecer hallazgos o estudio indicado por nuestro ente supervisor y para solventar alguna instrucción.

Se cuenta con una gestión de las autoridades superiores buena, dando respuesta a las utilidades obtenidas por la compañía.

Los manuales de políticas y procedimientos ayudarían a la empresa a minimizar riesgos y un funcionamiento más eficaz en los procesos.

Las herramientas actualmente utilizadas no contribuyen a la reducción de los riesgos, debido que estas herramientas están en base a dar una respuesta en servicio al cliente, no como de análisis y de respaldo al momento de suscribir un riesgo.

Los controles utilizados en el área técnica no permiten del todo identificar los errores y agravaciones del riesgo, debido a que no se sigue un procedimiento al momento de analizar un riesgo o un catálogo de clasificaciones de riesgo.

La calificación de Seguros LAFISE como compañía de Seguros es suficientemente buena a nivel Nacional, porque tiene excelentes resultados en sus utilidades, únicamente

hay que valorar las actualizaciones tanto a nivel de sistemas, como de políticas y procedimientos.

Debería de invertir en la preparación de su personal para lograr metas de crecimiento tanto de mercado como de utilidades, por lo tanto, las capacitaciones al personal según áreas que desempeñan deberían de ser prioritarias para la compañía sobre todo si lo que se desea es destacar en el mercado.

De una manera en general se debería de trabajar en pro de continua mejora y cambios en todas las áreas donde no se afecte el día a día.

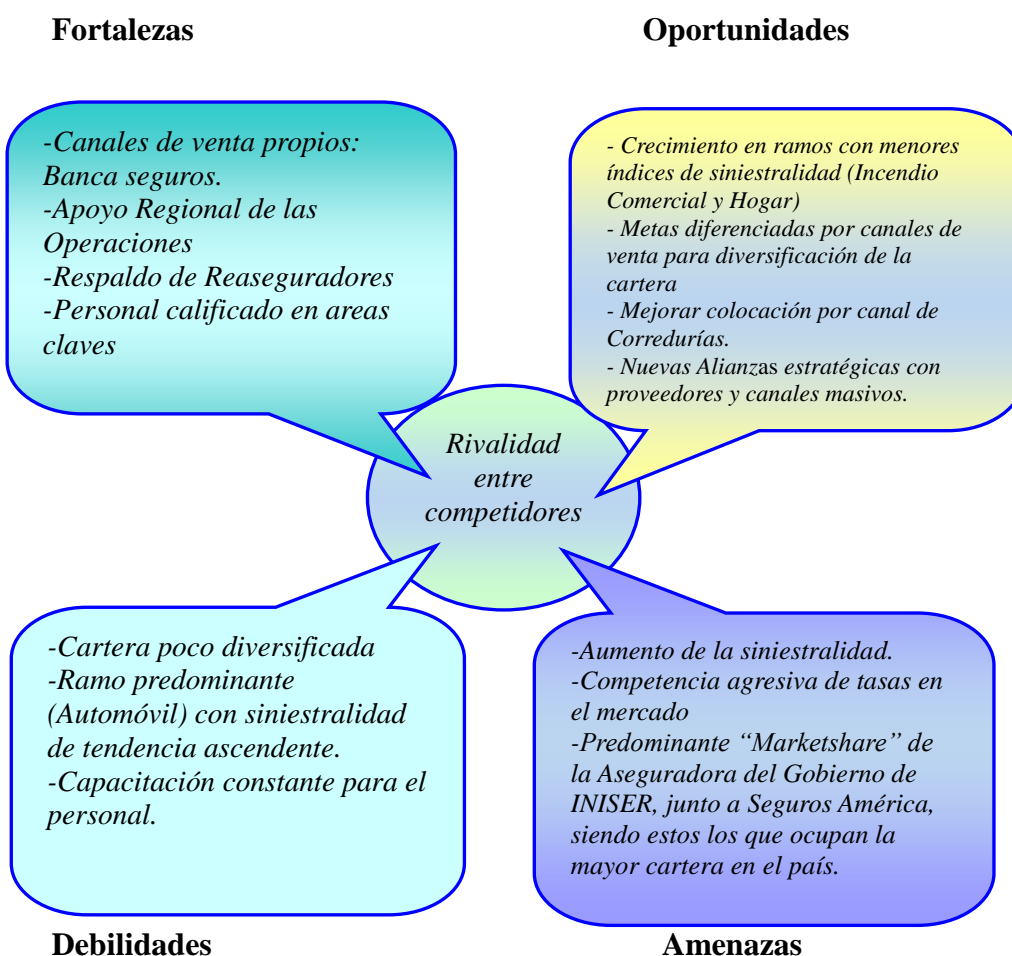
La tecnología juega un papel muy importante en el desarrollo de las empresas, por lo tanto, invertir en un sistema de seguros actualizados, que sea más completo con todas las áreas incluidas.

La compañía cuenta con equipos de trabajos muy capaz en las áreas, el cual está enfocado en presentar resultados positivos a la gerencia general y muchas veces obvian la importancia de tener documentados los procedimientos.

Se realizan estudios a sus estados financieros como procedimientos para enviar información al ente supervisor, pero no tiene como practica continua el revisar cada una de las cuentas que lo componen, ya que muchas de las cuentas tienen especial atención por el rubro especializado que es seguro.

Los métodos utilizados para analizar sus estados financieros se basan únicamente en la obtención de resultados y sus inversiones, además la carga de trabajo es muy alta por sus actividades normales y la centralización de sus operaciones como compañía regional aumenta el peso de trabajo, esta genera desgaste físico a los equipos de trabajo e impide actualizar los manuales de políticas.

7.2. Análisis FODA a Seguros LAFISE, Sociedad Anónima.



Fuente: Elaboración propia.

Para operar en la industria de comercialización de productos y servicios de seguros se requiere autorización del ente supervisor SIBOIF, además del capital mínimo para la constitución de una compañía de seguros que ascienden más o menos a tres millones de dólares si estas desean operar en todos los ramos, también se requiere de la tecnología y personal capacitado para las diferentes áreas, por lo que el ingreso de nuevos competidores al mercado no es tan fácil por el tamaño de la inversión a realizarse y por la rama de especialización que es el seguro; Desde que se apertura el mercado de seguros en Nicaragua iniciaron cinco compañías a operar, las únicas que actualmente se encuentran operando en el mercado Nicaragüense.

1. Fortalezas

Los canales de venta que la compañía posee son propios como el Banca seguros y los puestos en las comercializadoras, estos canales aportan en gran parte a la rentabilidad de la compañía y el dar respuesta a las gestiones del cliente a la mayor brevedad posible.

El grupo financiero al que pertenece Seguros LAFISE es regional, por lo que Seguros LAFISE Nicaragua es el que coordina y centraliza las operaciones de las otras dos empresas de seguros que se encuentran en Honduras y Costa Rica.

Los reaseguradores con los que cuenta Seguros LAFISE son de primer nivel que respaldan todas las operaciones de seguros y reaseguro que la compañía realiza.

El personal que se encuentra en Seguros LAFISE para los puestos de Gerencia y de jefes de área han acompañado a la compañía en su crecimiento ya que se encuentran desde sus inicios, han adquirido la experiencia por el paso de los años y del trabajo continuo en la compañía, además las nuevas contrataciones de personal están siendo dirigidas a profesionales preparados con postgrados, maestrías y al menos 2 idiomas, los mismos vendrán a dar dinamismo e ideas nuevas a la empresa y con esto se pretende reforzar áreas que actualmente se encuentran débiles.

2. Oportunidades

Existen oportunidades de crecimiento en ramos donde la siniestralidad no afecte de manera que impacte a los resultados de la empresa, esta forma de incursionar en mercados alternos es muy viable, porque además de aportar posicionamiento a la compañía en el mercado, ayudaría a obtener mejores resultados técnicos y utilidades a la empresa por la poca frecuencia de ocurrencia de siniestros en estos ramos.

La compañía tiene diferentes canales donde se comercializan los seguros: Área

masiva que es a través de las sucursales bancarias, área corporativa (clientes corporativos del banco LAFISE), los cuales son clientes de Seguros LAFISE para el respaldo de préstamos y para el aseguramiento de sus bienes y la vida, área de corredurías, las que atienden a todas las corredurías y agentes independientes del país, todos estos canales tienen metas independientes y sus enfoques a tipos de seguros que comercializan, para el aporte de una meta global para la empresa. La colocación de seguros por medio de corredurías es la más compleja porque es donde existe la mayor competencia y los negocios más grandes en el mercado, por lo que se debe sujetar a una gran variabilidad de tarifas comerciales.

En el canal de corredurías es donde los incentivos, comisiones y tarifas, para corredores y agentes juegan un papel importante, ya que deben ser competitivos para la obtención de alguna de las cuentas importantes que estos manejan.

3. Debilidades

La cartera en este momento de Seguros LAFISE, mayormente está compuesta por el ramo de automóvil, seguida por seguros de daños y de vida. La composición de la misma nos lleva a que tenemos una siniestralidad global del 75% compuesta mayormente por el ramo de automóvil, la no diversificación de cartera nos puede causar un estancamiento de cartera, ya que solo están dirigidos a algunos segmentos y obteniendo resultados parecidos a los que hasta ahora se han presentado.

La falta de diversificación de cartera también se debe a las necesidades del mercado y a la demanda de parte de los clientes, la cultura de no seguros que existe en el país afecta la apertura a nuevos tipos de seguros, por lo que Seguros LAFISE así como el resto de compañías, deberían de crear campañas sobre la importancia de tener un respaldo

ante cualquier eventualidad.

El tener personal con las debidas habilidades y competencias para una institución es la parte clave del éxito, por lo que la capacitación juega un papel fundamental dentro de la compañía.

4. Amenazas

El aumento de la Siniestralidad para la compañía es una amenaza latente en donde la más afectada es la rentabilidad del negocio por el crecimiento de siniestros y todos los gastos y pagos para darles solución, la compañía debería de invertir en educación para concientizar a la población y así poder ayudar a evitar este tipo de riesgos.

La competencia en el mercado es muy fuerte, debido a que las cinco compañías se encuentran en constante competencia para ganarse a los clientes, por lo que las tasas o tarifas de riesgo siempre se encuentran en constantes cambios.

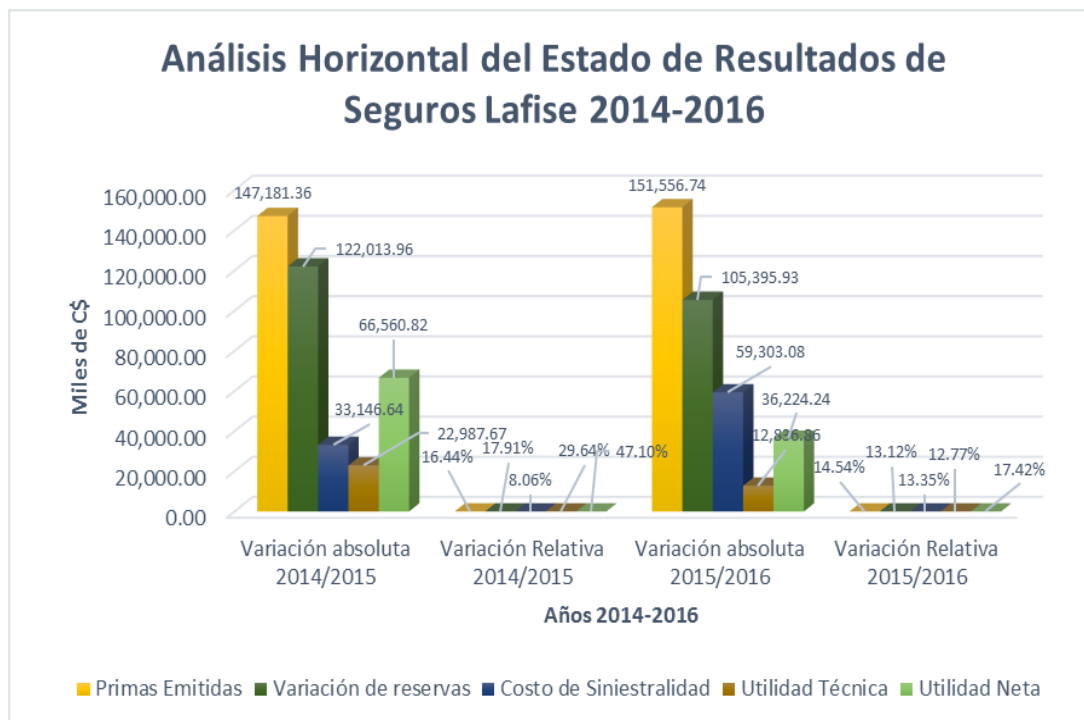
Las compañías de seguros Iniser y América son las empresas que tienen el mayor posicionamiento en el mercado con la cartera más grande de clientes del país y los principales competidores de Seguros LAFISE.

7.3. Métodos del diagnóstico financiero

7.3.1. Análisis horizontal y vertical

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó análisis de los estados financieros de la compañía Seguros LAFISE del periodo 2014-2016, a través del método comparativo (análisis horizontal), del método porcentual (análisis vertical) y la aplicación de razones financieras. Las tablas de los estados financieros se encuentran en los anexos # 7 y 8.

Gráfico # 1. Análisis horizontal del estado de resultados de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

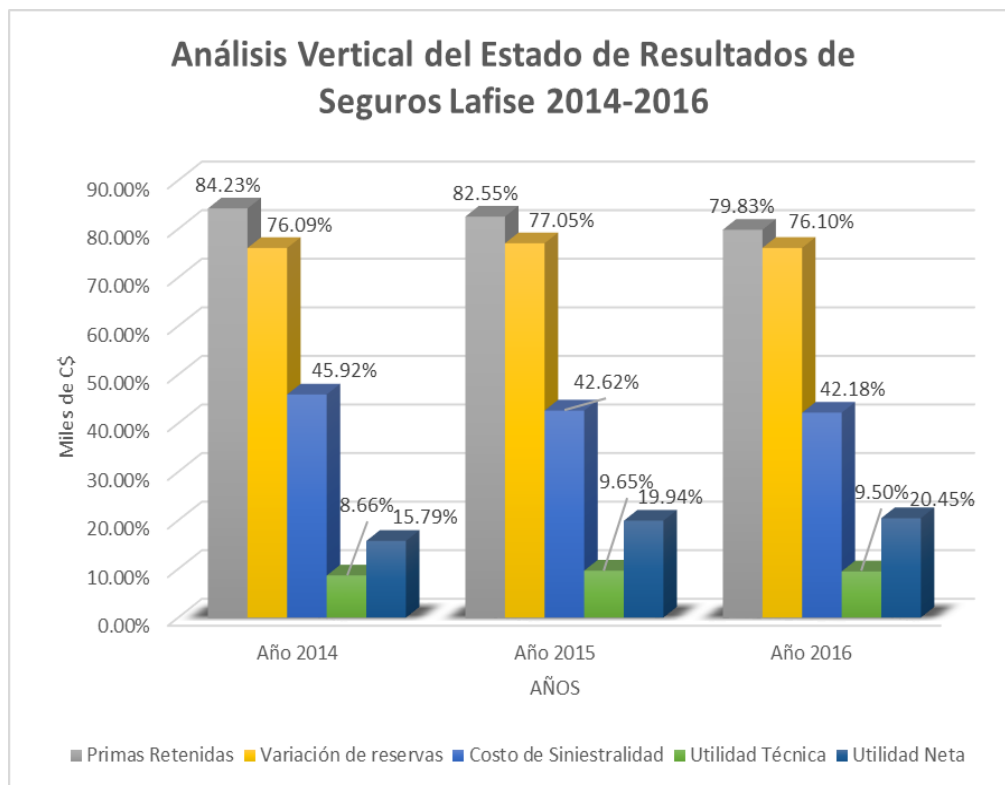


Fuente: Elaboración propia con información de la compañía

Se analizaron las principales cuentas, como son las primas emitidas, variación de reservas, costos de siniestralidad, utilidad técnica y la utilidad neta, para el periodo 2014/2015 la compañía a pesar de tener ingresos menores por primas emitidas, al final del ejercicio obtenía una mayor utilidad neta que en el siguiente periodo analizado 2015/2016, esto es debido a las disminuciones en las variaciones de reservas de 17.91% en el periodo 2014/2015 a 13.12% en el 2015/2016, las variaciones de reservas nos indican disminuciones o incrementos en la cartera, para el periodo 2015/2016, también el costo de la siniestralidad aumento de 8.06% para el 2014/2016 a 13.35% en el 2015/2016 esto nos indica que el número de siniestros fue creciente y por lo tanto el costo se incrementa por los pagos realizados o por las gestiones para responder a dichos reclamos, la utilidad técnica para el 2014/2015 fue mucho mayor que para el periodo 2015/2016 en

16.87% menos, esto muestra la utilidad que se obtiene del negocio sin incluir ningún otro rubro, es decir lo que se obtiene del ingreso de las primas retenidas menos los pagos de siniestros y gastos de operación de la empresa, todo lo anterior indica que el periodo más favorable para la compañía fue el 2014/2015, lo que se refleja en sus utilidades netas.

Gráfico # 2. Análisis vertical del estado de resultados de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.



Fuente: Elaboración propia con información de la compañía.

Para análisis vertical de la compañía de Seguros LAFISE, se analizaron las principales cuentas independientes por cada año, las primas retenidas, variación de reservas, costos de siniestralidad, utilidad técnica y la utilidad neta, en este análisis nos damos cuenta que la compañía en el paso de los años ha ido mejorando en sus resultados, ya que su mejor año en sus cuentas ha sido el 2016, con un porcentaje menor de primas

retenidas, una variación de reservas casi estable, ha logrado mantener los costos de la siniestralidad y la utilidad técnica tuvo un pequeño aumento y su utilidad técnica la mejor de los tres años del estudio.

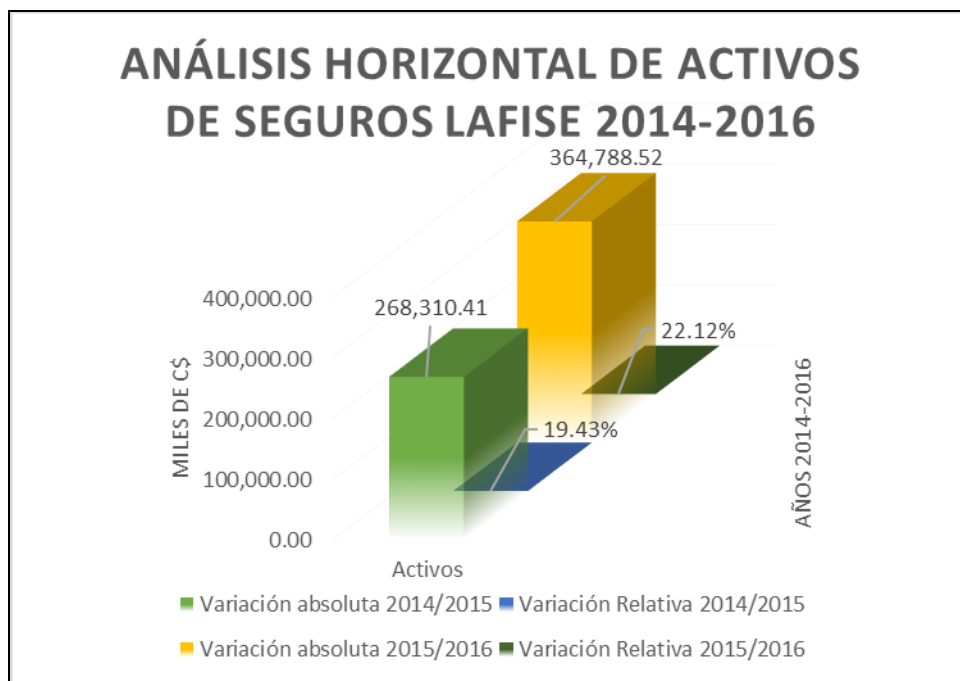
Al 31 de diciembre 2016, la Compañía Seguros LAFISE, generó ingresos por C\$1,193,932.90 millones, lo que implica un aumento del 4.66% con relación al cierre del año 2014 y de 0.51% del año 2015 en sus utilidades, lo que nos indican resultados positivos por los incrementos que han obtenido de sus ingresos por primas netas emitidas y sus utilidades.

Del análisis Horizontal realizado al Estado de Resultados de la empresa, que se muestra en el anexo # 7, se determinó que las variaciones más representativas se encuentran en la variación de reservas, los gastos operacionales y otros productos y gastos de la compañía, estos cambios son representativos en cada año ya que sus variaciones son negativas para el periodo 2014/2015 su variación absoluta es negativa de C\$18,314.68 con una variación relativa negativa de 39.67% y para el 2015/2016 su variación absoluta es negativa de C\$8,399.13 con una variación relativa negativa de 30.16%.

Para una compañía de seguros las variaciones en sus reservas se dan por los siguientes aspectos: Por ajustes al cálculo de reservas (errores en cálculo o por instrucciones del ente regulador), el aumento o disminuciones de los ingresos por primas, así mismo es importante mencionar que el cálculo de esta variación es en base a las primas retenidas y no al total de los ingresos de primas, también se debe de revisar las variaciones en reservas porque no es saludable ya que estas son el respaldo de todos los compromisos y las inversiones que tiene la compañía.

También se observa que los gastos operacionales representaron el 11.77%, incrementando su proporción en 1.07%, por lo que el margen operativo aumento 0.17 puntos. De igual forma, incrementó la proporción del gasto financiero de 32.76% a 46.90%; así como los impuestos sobre la renta mantuvo un incremento uniforme durante los períodos evaluados representando el 1.00%.

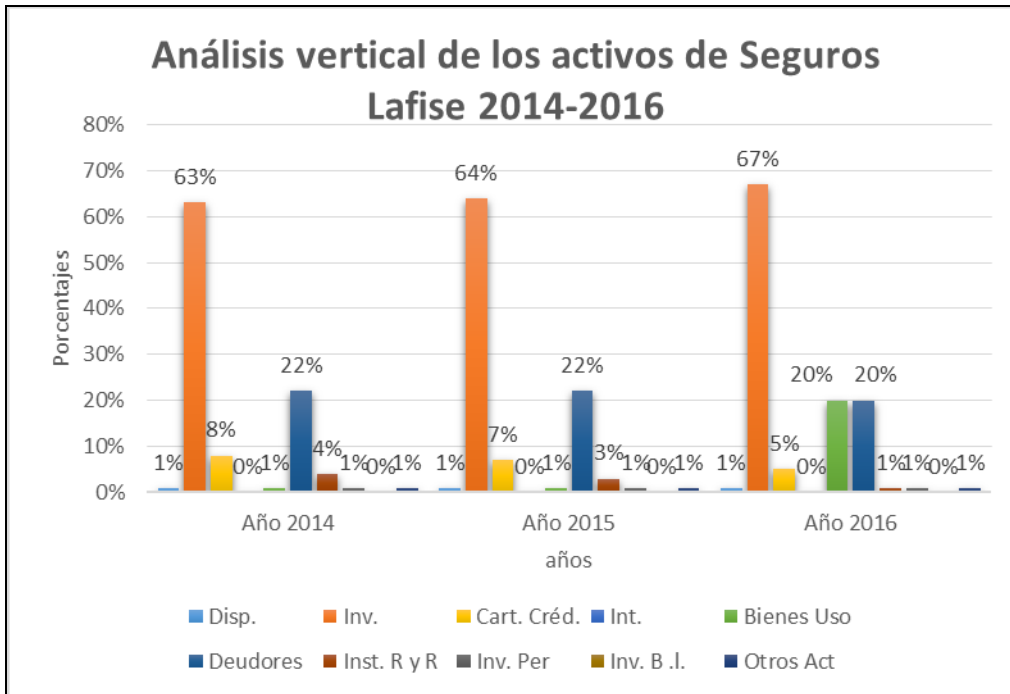
Gráfico # 3. Análisis horizontal de los activos de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.



Fuente: Elaboración propia con información de la compañía

En el análisis horizontal de los activos de la compañía indican un incremento positivo de un periodo a otro, es decir que en los dos periodos analizados estos han aumentado y en la variación relativa también han sufrido incrementos los activos del periodo 2014/2015 de 19.43% y para el 2015/2016 de 22.12%. El crecimiento de los activos en una compañía es primordial ya que esto es con lo que se cuenta, ahí están todos sus ingresos y con lo que cuenta para hacer frente a sus responsabilidades inmediatas y futuras.

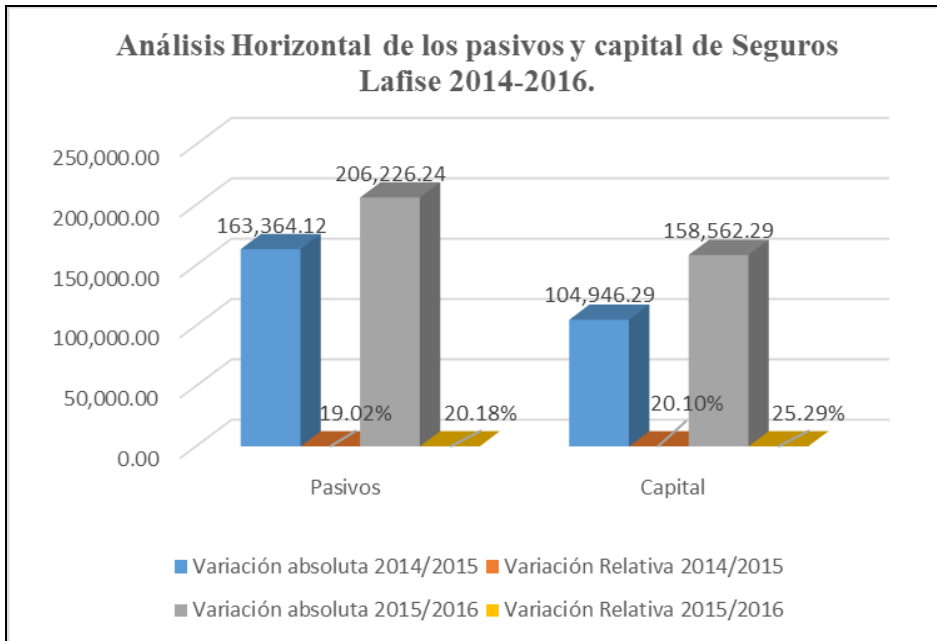
Gráfico # 4. Análisis vertical de los activos de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.



Fuente: Elaboración propia con información de la compañía

El análisis vertical de la compañía en cada una de las cuentas de sus activos nos muestra en la representación del gráfico, que todos sus activos han tenido un incremento positivo sobre todo en sus inversiones, estas son los mayores activos que posee la compañía y de la cual obtienen muy buenos resultados. Sus inversiones para el año 2014 fueron del 63% de sus activos, para el año 2015 del 64% y para el 2016 de 67%, este incremento nos muestra una compañía financieramente más sólida y fuerte. Cabe señalar un dato en especial referente a sus disponibilidades las cuales no han variado en ninguno de los años en estudio, se han mantenido en 1% para los tres años.

Gráfica # 5. Análisis horizontal de los pasivos y el capital de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

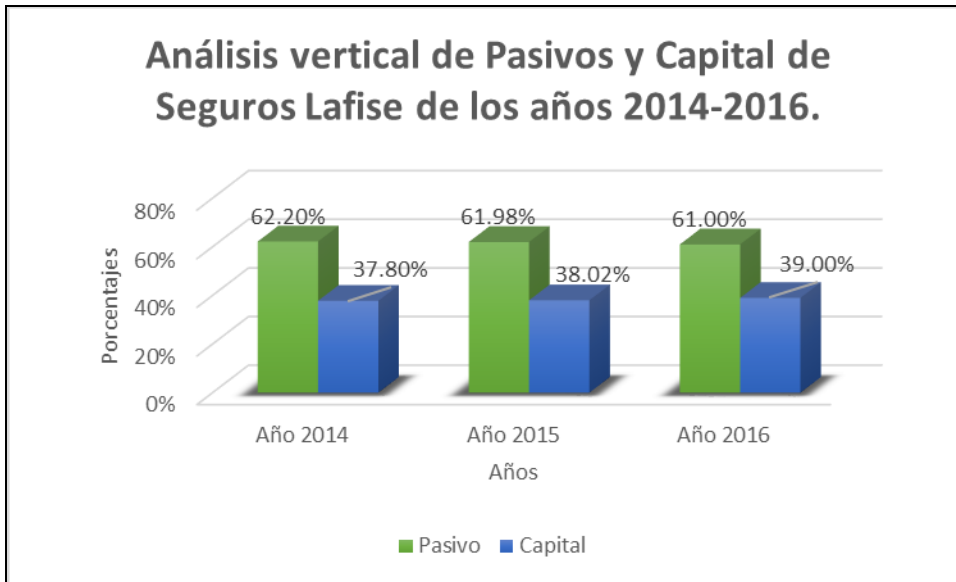


Fuente: Elaboración propia con información de la compañía

Se realizó análisis horizontal de los pasivos y capital de Seguros LAFISE para el periodo 2014-2016, en los cuales los pasivos para el periodo 2014/2015 su variación está en 19.02%, siendo mayor la variación en el 2015/2016 con el 20.18%, lo cual indica que sus responsabilidades también vienen en aumento.

El capital en el periodo 2014/2015 fue de 20.10% y para el periodo 2015/2016 de 25.29% obteniendo un capital en crecimiento.

Gráfica # 6. Análisis vertical de los pasivos y el capital de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.



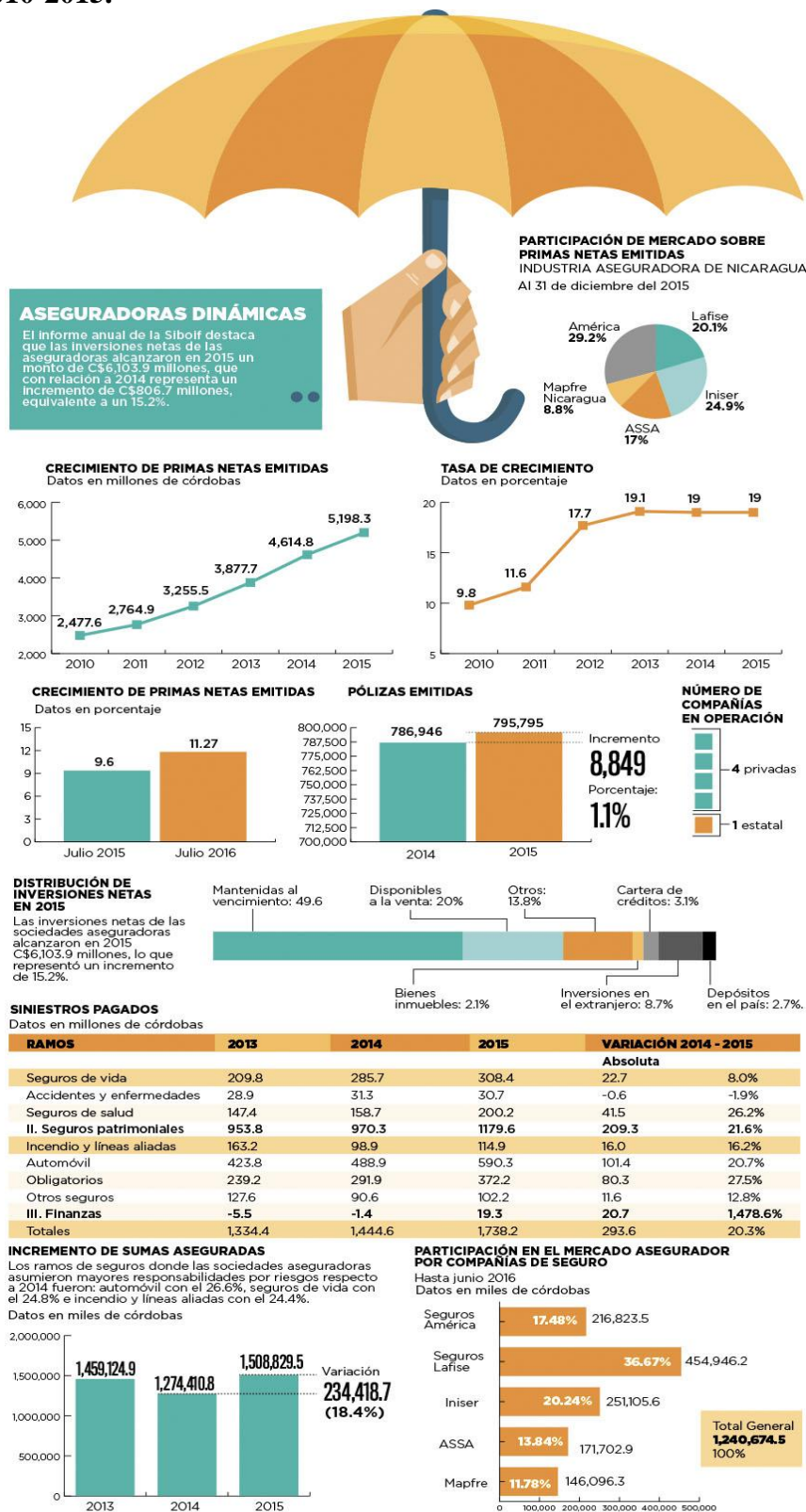
Fuente: Elaboración propia con información de la compañía

El análisis vertical de los pasivos y capital de Seguros LAFISE nos indica de manera general el incremento en sus cuentas para todos los años en estudio, es decir tanto sus obligaciones como sus resultados han incrementado.

En el estado de situación financiera, mediante el análisis vertical y horizontal, se realizaron las comparaciones proporcionales de las cuentas de activos, pasivos y patrimonio para los años 2014-2016, obteniendo los siguientes resultados:

A diciembre 2016, la compañía Seguros LAFISE, presentó activos totales por C\$2,013,872.56 en miles, de los cuales la mayor parte de sus activos la conforman sus inversiones en un 67%, sus pasivos han sufrido incrementos hasta en un 61% y su capital en un 39% para el año 2016.

Gráfica # 7. Posicionamiento de compañías de Seguros en Nicaragua, durante el periodo 2010-2015.



7.3.2. Razones financieras

1. Razones de liquidez

Tabla # 1. Razones de liquidez de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
	2014	2015	2016	
Liquidez				
Activo circulante / Pasivo circulante	3.10	3.13	2.30	veces
Activo disponible / Pasivo exigible (pasivo circulante) (prueba ácida)	0.16	0.18	0.10	veces
Activo circulante / Reservas técnicas	0.56	0.57	0.54	%
Inversiones financieras / Pasivo circulante	8.23	8.22	6.80	veces

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Las Razones de liquidez nos indica que tan liquida se encuentra la compañía y que proporción de recursos tienen disponibles para cubrir sus obligaciones a corto plazo, así mismo cuantas veces puede absorber sus obligaciones. Seguros LAFISE en el análisis de su razón de liquidez nos damos cuenta que es una compañía que puede responder en el corto plazo a sus obligaciones sin ningún inconveniente, realizando la prueba ácida esta nos indicó que la empresa puede absorber sus obligaciones a lo inmediato en 0.16 veces en el 2014, 0.18 en el 2015 y para el 2016 esta disminuyo a 0.10, por lo que se debería de enfocar una atención especial a sus disponibilidades, sobre todo si estas disminuyen ya que no van de acuerdo con el esquema de crecimiento que lleva la empresa plasmada en sus cuentas.

La empresa posee un muy buen respaldo con sus reservas técnicas que es más del 50%, cabe señalar que es una empresa que tiene un gran respaldo financiero por sus inversiones y esto la hace poseer una excelente liquidez financiera ya que el 2014 respalda en 8.23, 8.22 en el 2015 y en el 2016 en 6.80 veces sus obligaciones a corto plazo.

Las razones de liquidez en Seguros LAFISE muestran que es una empresa con los recursos disponibles para hacer frente al momento de requerirlos, pero sus políticas en torno a las disponibilidades han tenido una tendencia a disminuir, ya que el incremento de estos no generan rentabilidad para la empresa sino al contrario, por lo que la inversión ha incrementado en los últimos años con la cual se han obtenido unos excelentes resultados que van acorde a sus metas de crecimiento y posicionamiento de mercado.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de sus estados financieros:

- ✓ **El activo circulante** = Disponibilidades + Deudores por primas y otros (neto) + Instituciones Reaseguradoras y Reafianzadoras (neto).
- ✓ **El pasivo circulante** = Acreedores contractuales + Instituciones Reaseguradoras y Reafianzadoras (neto) + Préstamos por pagar + Acreedores diversos.

2. Razones de solvencia y apalancamiento

Tabla # 2. Solvencia y apalancamiento de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
	2014	2015	2016	
Solvencia y Apalancamiento				
Activo total / Pasivo total	1.61	1.61	1.64	veces
Pasivo circulante/Capital contable	0.23	0.18	0.22	veces
Capital contable /Pasivo circulante	5.70	5.69	4.56	veces
(Cap. contable + rev. prev.) / (Cap. social pag. + Rev. prev.)	4.51	4.53	4.68	veces
Reservas previsión / Sinistros retenidos	0.71	0.63	0.65	+/-
Inversiones (t.valores) / Rsv. técnicas y matemáticas - Rsv.a/c rsg.	0.93	0.97	1.36	%
Variación de reserva (bce) / Primas netas emitidas	15%	12%	11%	veces
Prima retenida / (Cap. cont. + Rva. prev.)	0.87	0.84	0.77	%
Capital contable /Capital social pagado	3.15	2.52	3.06	veces

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Estas razones nos indican la capacidad de la empresa en pagar todas sus deudas y medir la exposición del capital a las operaciones y prácticas financieras de la empresa. En el análisis realizado encontramos que Seguros LAFISE en la primera razón se midió el total de las obligaciones con el total de recursos de la empresa, la cual nos brinda una constante en el periodo de estudio obteniendo en el 2016 la mayor cantidad de veces que puede hacer frente a sus obligaciones. El número de veces que la compañía puede endeudar su capital obteniendo variaciones mínimas de un año a otro, también se ha mantenido constante.

La razón #3 nos indica el soporte de capital que tiene la empresa, el cual es bueno ya que en el 2014 su soporte fue de 5.70, para el 2015 5.69 y en el 2016 4.56 veces, pero su tendencia ha venido disminuyendo por lo que se debería de realizar una especial atención a este rubro.

En la razón #4 medimos la adecuación de capital de la compañía la cual para el 2014 tiene un 2.13, en el 2015 1.89 y para el 2016 2.12 veces, las misma siempre con la tendencia a crecimiento, este rubro es por normativa de la superintendencia, la cual se debe actualizar año con año y tiene como mínimo 1 de veces.

La razón #5 nos indica el margen para absorber desviaciones de siniestralidad la cual tiene un margen para el 2014 de 0.71, para el 2015 de 0.63 y 0.65 para el 2016.

La razón #6 nos muestra el respaldo a las reservas netas con las inversiones en valores el periodo en estudio muestra un aumento en el respaldo conforme los años pasan esto nos indica que las inversiones se han incrementado en valores para un mayor respaldo de reservas.

La razón #7 nos indican la relación de las variaciones de reservas con respecto a las primas netas emitidas y por lo tanto medir el porcentaje de variación de las mismas, para el periodo de estudio se ha encontrado que conforme pasan los años la variación ha disminuido, se debe asumir a esto el aumento de las primas netas emitidas.

La razón #8 nos muestra el porcentaje de retención para el 2014 de 0.87, para el 2015 de 0.84 y para el año 2016 de 0.77, lo que indica que la capacidad de retención potencial de la empresa ha disminuido conforme los años transcurren, indica que se están cediendo más riesgos a los reaseguradores.

La razón #9 indica el margen de solvencia de la compañía, esta indica la suficiencia e insuficiencia de capital y como resultados obtenemos que la empresa es suficiente en 2 o 3 veces de su capital.

Esta razón fielmente nos indica las políticas de la compañía ya que es aquí donde nos damos cuenta de que tanto el apalancamiento y la inversión han estado jugando un papel fundamental para el crecimiento de la empresa, estas apoyan la solvencia de la compañía, brindan respaldo económico y la credibilidad al mercado de una empresa sólida, además el trabajar con el dinero de otros proporciona beneficios fiscales.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

- ✓ **El activo circulante** = Disponibilidades + Deudores por primas y otros (neto) + Instituciones Reaseguradoras y Reafianzadoras (neto).
- ✓ **El pasivo** = Acreedores contractuales + Instituciones Reaseguradoras y Reafianzadoras (neto) + Préstamos por pagar + Acreedores diversos.
- ✓ **Capital Contable** = Patrimonio de la Compañía

- ✓ **Reservas de Previsión** = Reservas de contingencia + Reservas catastróficas.
- ✓ **Siniestros Retenidos** = Costo neto de siniestralidad y otras obligaciones contractuales.
- ✓ **Inversiones Valores** = Reporte adicional de inversión a Siboif.
- ✓ **Variación de Reservas** = Diferencias de un año con respecto al otro en Reservas técnicas.

3. Razones suficiencia de la prima (estructura de costos)

Tabla # 3. Suficiencia de la prima (estructura de costos) de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
Suficiencia de prima (estructura de costos)	2014	2015	2016	
Gastos de adquisición/Primas netas emitidas	13.62%	14.54%	14.08%	%
Gastos de administración/Primas netas emitidas	22.96%	21.13%	21.89%	%
Siniestralidad neta/Primas netas emitidas	30.16%	34.43%	33.92%	%
Costo de exceso de pérdida/Primas netas emitidas	8.88%	6.85%	6.79%	%
Utilidad o pérdida técnica/primas netas emitidas	8.66%	9.65%	9.50%	%
(Costo de emisión + Siniestralidad neta) / Primas netas emitidas	52.66%	55.82%	54.79%	%

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Estas razones miden el porcentaje que se destina de la prima para cubrir todos los costos de operación de la compañía. Los gastos de administración representan el 13.62% de las primas netas emitidas para el 2014, para el 2015 14.54% y para el 2016 14.08% ha mantenido un comportamiento estable en el crecimiento.

Las razones más representativas y que obtienen el mayor porcentaje de la prima

neta emitida es la siniestralidad más los costos de emisión que en el año 2015 obtuvieron los porcentajes más altos.

Las primas recaudadas por la comercialización de seguros deberían de ser lo suficiente para cubrir todos los costos que genera una empresa, en el análisis realizado se refleja que lo es, pero a nivel detallado por ramo, hay negocios que no son rentables, unos negocios están subsidiando a otros, esto indica que no han realizado estudios de análisis de cartera para revisar la suficiencia de las mismas por ramos. En su plan estratégico indican que periódicamente se debe de hacer revisión de negocios y la suficiencia de primas por ramos, lo cual no se ha llevado a cabo. Únicamente hacen revisión de casos cuando ha ocurrido algún siniestro o por alguna razón se necesita revisar una cuenta, es un problema más de la no existencia y actualizaciones de los manuales de políticas y procedimientos.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

- ✓ **Gastos de adquisición** = Costo de adquisición + Otros gastos de adquisición.
- ✓ **Gastos de administración** = Gastos de administración + Derecho de emisión.

4. Razones de reaseguro

Tabla # 4. Reaseguro de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
Reaseguro	2014	2015	2016	
Prima cedida / Prima neta emitida	15.77%	17.45%	20.17%	%
Comisiones reaseguro cedido / Prima cedida	40.57%	43.98%	41.77%	%
Siniestros recuperados / (Prima cedida + Cobertura exceso de perdida)	23.35%	31.86%	20.05%	%
(Comisiones reaseguro cedido + Siniestros recuperados) / Primas cedidas + Costo de exceso de perdida	25.95%	38.63%	31.25%	%
[Prima cedida + Costo exceso de perdida] / Primas netas emitidas.	24.65%	24.30%	26.96%	%
[Prima cedida + Costo exceso de perdida - Comision de reaseguro - Siniestros recuperados) / (Primas cedidas + Costo de exceso de perdida).	46.42%	38.73%	47.46%	%

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía

Las razones de reaseguro nos muestra la participación que tiene un reasegurador en una compañía de seguros con sus primas netas emitidas, una de las razones más representativa es la de comisiones al reaseguro cedido por el porcentaje que representa dentro del rubro de las razones de reaseguro y la de utilidad obtenida por el reasegurador nos indica que el reasegurador obtuvo como utilidad el 46.42% para el 2014, para el 2015 38.73% siendo la más baja del periodo estudiado y para el 2016 aumento nuevamente con 47.47%, esta razón podría indicar que los contratos de reaseguro están elevando sus costos y que la cesión de negocios está siendo muy beneficiosa para ellos ya que están cobrando primas altas y generando a la compañía una comisión por el negocio.

Los reaseguradores calificados para una empresa juegan un papel fundamental, pero si la compañía reduce riesgos al momento de suscribir y mantiene un buen índice de siniestralidad no se tendrá ningún inconveniente al momento de la contratación de los

reaseguradores, efectivamente los contratos cada año están incrementando sus costos debido a varias razones: No se está realizando un análisis correcto de la información presentada al reasegurador, por lo tanto no se está defendiendo el no incremento, las catástrofes en el mundo cada vez son más continuas, por lo que esto genera mucha especulación, aumento en el riesgo y por ende aumento a las tarifas, además de vivir en un país calificado como altamente sísmico y volcánico por lo que esto aún asciende más el costo. Los tipos de contratos no proporcionales combinado con un exceso de pérdida, que la empresa posee se deben de revisar ya que aún en el plan estratégico no están seguro que estos sean los más adecuados por los tipos de riesgos que se manejan en el país.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

✓ **Siniestros recuperados** = (-) Siniestralidad recuperada del reaseguro y reafianzamiento cedido + (-) Siniestralidad recuperada del reaseguro no proporcional

5. Razones de rentabilidad

Tabla # 5. Rentabilidad de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
Rentabilidad	2014	2015	2016	
[Utilidad neta despues de IR + Ajustes al patrimonio + Incremento reservas de capital] / Activo total	17.54%	18.76%	20.66%	%
[Utilidad neta despues de IR + Ajustes al patrimonio + Incremento de reservas de capital] / Capital contable - Utilidad despues de IR	30%	31%	34%	%
[Utilidad Neta despues de IR+ Ajustes al patrimonio + Incremento de reservas de capital] / Prima netas emitidas.	27%	30%	35%	%

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Estas razones analizan y miden los rendimientos sobre los activos, el capital y las primas. La razón más representativa es la que nos indica el rendimiento sobre el capital (ROE) que ha venido en aumento del 30% en el 2014, 31% en el 2015 y 34% para el 2016, lo que nos indica un mayor rendimiento y utilidades que está generando la inversión a los propietarios de la empresa.

Para los inversionistas estos resultados de utilidades son muy buenos y dan respuestas a la rentabilidad de sus inversiones, estas van de acuerdo a la misión y visión planteada por la empresa de incrementar sus inversiones las que están dando unas utilidades hasta la fecha las mejores en el mercado.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

✓ **Incremento Reservas de Capital** = Reservas Patrimoniales

6. Razones de retención

Tabla # 6. Suficiencia de Retención de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
Suficiencia de Retención	2014	2015	2016	
Primas retenidas / Primas netas emitidas	84%	83%	80%	%
Total de gastos de operación / Primas retenidas	51%	49%	51%	%
Siniestros retenidos/ Primas retenidas	35%	42%	45%	%
Gastos operacionales + Siniestros retenidos/Primas retenidas	95%	100%	104%	%
Costo de exceso de pérdida / Primas retenidas	11%	8%	9%	%
Variación de reservas de resultados / Primas retenidas	10%	7%	5%	%
Primas cedidas + Costo de exceso de pérdida - Comisión de reaseguro - Siniestros recuperados / Primas netas emitidas	25%	24%	30%	%

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Estas razones miden el ratio de retención, costo de operación, siniestralidad retenida, ratio combinado de suficiencia de retención, costo por exceso de pérdidas, variación de reservas por retención y costo neto por reaseguros, el resultado más significativo es el del ratio de combinado de suficiencia de retención ya que la combinación de gastos operacionales con los siniestros retenidos entre las primas retenidas los índices son mayores al 100%, es decir la compañía no puede soportar solo con sus primas retenidas todos los gastos operacionales más los siniestros ocurridos.

Estas razones nos indica realmente como se encuentra la empresa en base a lo que está produciendo, es decir si la empresa puede asumir sus gastos con lo que realmente es de ella, ya que las primas cedidas son exclusivamente del reasegurador y las primas retenidas de la compañía. Con esto se llega a una conclusión que con el porcentaje de retención de la empresa no se puede hacer frente a todos los gastos incurridos por la

empresa, los gastos operacionales y los siniestros retenidos exceden los montos de primas retenidos, por lo que acá están entrando en juego otros rubros para hacer frente a las obligaciones de la empresa.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

- ✓ **Total de Gastos de Operación** = Gastos de administración (netos) + Costos de emisión.

7. Razones de crecimiento y participación

Tabla # 7. Crecimiento y Participación de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
	2014	2015	2016	
Crecimiento y Participación				
Primas netas emitidas (t) / Primas netas emitidas (t-1)	25%	16%	15%	%
Primas netas emitidas de la compañía / Primas netas de la industria	23%	23%	23%	%
Crecimiento de primas netas emitidas de la compañía / Crecimiento primas netas emitidas industria.	24%	25%	23%	%
Crecimiento primas retenidas de la compañía / Crecimiento primas retenidas de la industria	20%	18%	14%	%

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Estas razones miden el porcentaje de crecimiento de primas de la compañía, participación de mercado la cual se ha mantenido constante, participación en el crecimiento de la industria, en esta razón la empresa mantiene los índices bastantes iguales en 24% para el 2014, para el 2015 de 25% y para el 2016 de 23% y la participación en el crecimiento de la industria por retención, la cual indica que sus índices de retención han disminuidos con respecto a la industria.

Para la compañía en su plan estratégico anual es muy importante cambiar estos índices, ya que es la empresa del mercado con mayor rentabilidad pero en el posicionamiento no se ha logrado avances ya que siempre se encuentran en tercer puesto, pero para esto han dispuesto una gran cantidad de recursos tanto de productos, imagen, tecnología y recursos humanos están orientadas en todo momento a la calidad del servicio y la satisfacción del cliente con el fin de llegar a cumplir su misión y visión planteadas. Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

- ✓ **Primas netas de la industria** = Reporte de Siboif (Intendencia de seguros) donde aparecen las netas de toda la industria.
- ✓ **Crecimiento de primas netas emitidas por la industria** = Reporte de Siboif (Intendencia de seguros) donde aparecen las netas de toda la industria.
- ✓ **Crecimiento de primas retenidas por la industria** = Reporte de Siboif (Intendencia de seguros) donde aparecen las netas de toda la industria.

8. Razones de eficiencia y productividad

Tabla # 8. Eficiencia y productividad de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
Eficiencia y Productividad	2014	2015	2016	
((Primas por cobrar netas) / Primas netas emitidas)*365	117	121	114	Días
Número de pólizas emitidas / Número de empleados	1,143	695	649	UM
Número de reclamos pagados / Número de reclamos presentados	16%	13%	11%	%
Ingreso neto de primas / Número de empleados	4,476	3,657	3,451	UM

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Estas razones miden que tan productiva es la compañía referente a los recursos que tiene, es decir en la cobranza, en producción por empleado, reclamos pagados y producción de primas por empleados, el más representativo son los ingresos netos de primas por empleados, pero vemos entre más empleados hay menos ingresos por primas, es decir son menos productivos ya que para el año 2014 tenemos un ingreso de prima por empleado de C\$4,476, para el 2015 C\$3,657 y para el 2016 C\$3,451; La cobranza es mucho más lenta ya que el máximo promedio de días de cobro son 90 días y la razón nos muestra una cantidad mayor de días para la gestión de cobro, es decir para el 2014 los días fueron 117, para el 2015 fueron 121 días aumentando y para el 2016 114 días, estos no van de acuerdo a políticas de la empresa de 90 días.

En esta razón se analizan a los recursos humanos disponibles para llevar a cabo los trabajos requeridos en la empresa, por lo que para optimizar costos y elevar más las capacidades de los empleados y la producción es necesario proporcionar la capacitación al personal de los diferentes departamentos acorde a sus actividades realizadas y la

importancia que juega el análisis de las actitudes de los empleados junto con la definición de sus funciones en base a sus habilidades y talentos que poseen para lograr potenciarlos, así mismo es importante dar a conocer a los mismos la misión, visión y valores para que constituyan una fuente de motivación y compromiso con la institución en pro de alcanzar los objetivos trazados.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

- ✓ **Número de pólizas emitidas** = Investigación adicional en reporte de Siboif (Intendencia de seguros) donde aparece dicha información.
- ✓ **Número de empleados** = Investigación adicional en reporte de Siboif (Intendencia de seguros) donde aparece dicha información.

9. Razones de rendimiento financiero

Tabla # 9. Rendimiento Financiero de Seguros LAFISE, S.A. en el periodo 2014-2016.

Fórmulas	Años			Medida
	2014	2015	2016	
Rendimiento Financiero				
Utilidad o pérdida técnica / Utilidad neta despues del IR.	54.88%	48.37%	46.45%	%
Productos y gastos financieros netos + Ajustes al patrimonio / (Inversion (t) + Inversión (t-1))/2	5.80%	7.15%	8.95%	%
Productos y gastos financieros netos / Inversiones en valores.	10.10%	10.83%	9.80%	%
Productos y gastos financieros netos / Utilidad neta despues del IR.	41.23%	37.21%	46.55%	%

Fuente: Elaboración Propia con información de la compañía.

Estas razones miden la utilidad y el rendimiento financiero que obtiene la empresa de la actividad financiera de inversiones en valores. La razón más representativa es el

resultado que obtenemos de medir la utilidad técnica entre la utilidad neta, es decir la utilidad neta en cada uno de los años del periodo de estudio tiene un porcentaje significativo para la compañía, para el 2014 es de 54.88%, para el 2015 48.37% y para el 2016 de 46.45%.

Los resultados del rendimiento financiero indican claramente la importancia de las inversiones en la compañía, estas están generando resultados positivos a la empresa. El plan estratégico contempla una mayor rentabilidad financiera en base a sus inversiones para los años futuros, con estos índices de rentabilidad estaría garantizando su puesto número uno de la empresa con mayor rentabilidad en el mercado.

Para los cálculos se deben de tomar en cuenta las siguientes cuentas de los Estados financieros:

- ✓ **Inversiones en Valores** = Investigación adicional en reporte de Siboif (Intendencia de seguros) donde aparece dicha información.

7.4. Resumen ejecutivo

Se realizó análisis de la empresa Seguros LAFISE, con el objetivo de diagnosticar sus estados financieros en el periodo 2014-2016; por medio de razones financieras, análisis vertical y horizontal, las cinco fuerzas de Porter, adicional se aplicó encuesta a las áreas de finanzas y técnica, además de realizarse observación a sus manuales de políticas y procedimientos ejecutados en la compañía.

Los manuales se encuentran desactualizados y el ciclo para la actualización es muy lento, los últimos actualizados es porque la superintendencia envió a realizar la actualización de los mismos, muchos de los procedimientos ejecutados no se encuentran documentados, se realizan por movimientos del mercado y por la experiencia de la persona encargada de realizar el procedimiento.

En análisis vertical y horizontal se analizaron las diferentes cuentas de la empresa, tanto de sus activos, pasivos y capital, los cuales la mayor parte de sus activos lo conforman sus inversiones en un 67%, sus pasivos han sufrido incrementos hasta en un 61% y su capital en un 39% para el año 2016, el crecimiento en sus cuentas es generalizada para todos los años en estudio, es decir sus ingresos, obligaciones como sus resultados han incrementado.

En el análisis de las razones financieras lo más relevante encontrado es referente a las disponibilidades de la empresa, van en decrecimiento según análisis realizado, esto significa que la compañía no podría asumir responsabilidades a lo inmediato, el margen de absorción de desviaciones de siniestralidad disminuye en el periodo de estudio, lo que indica que se está realizando una mejor proyección para desviación de siniestros o se está obviando información y no se está estimando correctamente.

La capacidad de retención de la empresa disminuyó en el periodo analizado, esto nos indica que se están cediendo más riesgos a los reaseguradores y las comisiones son más altas.

El ROE de la empresa resultó positivo, según análisis está generando mayores rendimientos y utilidades a los inversionistas.

La combinación de gastos operacionales con los siniestros retenidos entre las primas retenidas indica un porcentaje mayor al 100% lo que indica que la prima retenida no puede soportar a estos dos rubros.

La participación de la compañía en la industria indica que con respecto a las demás compañías ha disminuido su participación.

Se debe de realizar un estudio especial para las razones de productividad por empleado y la cobranza por no ser eficiente para la empresa.

VIII. Conclusiones

El diagnóstico financiero contempla un conjunto de técnicas utilizadas para realizar un examen de la situación financiera de una empresa, el cual permite identificar la posición económica-financiera en la que se encuentra, con el fin de poder tomar decisiones adecuadas que le hagan generar más valor. Por consiguiente, muchos de los problemas que sufren las organizaciones, se debe a la falta de implementación de este análisis, lo que origina que no estén conscientes de sus puntos fuertes y débiles, y por tanto sean más vulnerables al entorno competitivo.

Seguros LAFISE, hace uso de herramienta para medir sus resultados para el ente regulador como un reporte, pero no para estudiar sus cuentas más detalladas y su eficiencia en la administración y como consecuencia no tiene una base apropiada para tomar medidas con la toma de decisiones y conocer la eficiencia de su administración en la toma de decisiones. Se tiene un plan estratégico anual el cual no es ejecutado en su totalidad, y las estrategias financieras desarrolladas no terminan de influir para mejorar el rendimiento y la eficiencia de los recursos para posicionamiento en el mercado.

Tomando en cuenta el impacto e influencia que tiene la industria y el entorno de la empresa, se identificó que existe una alta rivalidad entre los competidores existentes, provocado principalmente por la guerra de tarifas y la copia casi idénticas de los productos que ofrecen; A pesar de esto la empresa se encuentra muy bien posicionada en el mercado nicaragüense en referencia a sus utilidades, la amenaza de tarifas la sufre también por el lado de los asegurados, los cuales tienen un poder de negociación alto por la falta de un valor agregado que ofrecen las ofertas de los

productos de seguros. De acuerdo con los resultados obtenidos en el diagnóstico financiero durante los periodos observados, se determinó que la compañía requiere revisar los contratos actualmente obtenidos con los reaseguradores, estos aparentemente están siendo muy caros para la empresa y en la cesión de primas están siendo más beneficiados por el tipo de negociación.

Sus principales fortalezas están concentradas en un aumento de sus inversiones y por lo tanto aumento en sus utilidades.

En lo que respecta al límite de endeudamiento, se pudo determinar que la empresa no ha incurrido en un elevado endeudamiento externo, el capital de respaldo o más bien el capital en riesgo es suficiente para que la compañía al momento de endeudarse tenga el límite suficiente de endeudamiento de 0.99 respecto a su capital, cabe señalar que hay una alerta cuándo una compañía tiene un 1.00.

Existe un ciclo promedio de cobro de 117 días para recaudar las cuotas de las primas, el cual es muy lento y está por debajo del promedio de la industria esta situación nos proporciona un problema de disponibilidades y podría recurrir en un futuro a obtener financiamientos para dar respuestas a deudas de corto plazo.

Sin embargo, la compañía a pesar de la naturaleza del sector no presenta dificultades para operar, presenta un buen capital de trabajo, excelente utilidades y liquidez favorable, estos rubros le permiten a la organización ser capaz de cubrir sus obligaciones sin tener que recurrir al financiamiento externo.

IX. Recomendaciones

Hoy en día es de vital importancia que las empresas se desarrollen, crezcan y logren ser competitivas en el mercado, por lo que es preciso que Seguros LAFISE, implemente procesos y métodos de análisis para la elaboración de diagnósticos financieros periódicos, que sirvan a los administradores y usuarios de esta información, como instrumento para la toma de decisiones financieras y administrativas; y de esta forma poder evaluar de manera continua los resultados obtenidos e incorporar las medidas correctivas que se consideren necesarias para alcanzar los resultados deseados.

Para brindar un mejor desempeño, es necesario el asesoramiento y capacitación del personal involucrado en el proceso, así como de los tomadores de decisiones, en temas relacionados a herramientas de diagnóstico financiero, para que cuenten con los conocimientos necesarios para poder realizar los análisis pertinentes y resolver de manera óptima y acertada las diferentes contingencias, y alcanzar de manera eficaz y eficiente los objetivos trazados y su misión y visión.

La gestión de la empresa debe basarse en la toma de decisiones enfocadas en la participación de mercado, estrategias de productividad, el incrementar el valor de los clientes y agregar valor a los seguros ofertados generaría un posicionamiento más activo en el mercado, la disminución en los costos y gastos operativos, la mejora en la utilización de los recursos, aumento en la eficiencia de los empleados y la recuperación de cartera potenciarían una mayor productividad para la empresa.

Por otro lado la empresa debe de adoptar estrategias como promociones y ofertas, para ser competitivos ante el mercado en que se desenvuelve como: descuentos por pronto pago, procurar siempre la novedad, ofertando productos y servicios adicionales en

las pólizas y que estas cubran las expectativas de demanda de los clientes, por ende se debe establecer de manera periódica innovaciones de productos, servicios adicionales y alianzas estratégicas con otras empresas para el aumento de su cartera y con esto lograr los objetivos propuestos en su misión.

Así mismo, se sugiere limitar el período de recuperación de las cuentas por cobrar, se encuentra mucha mora en la compañía por las pólizas que se encuentran sin cobrar, se debe capacitar al personal en la compañía y del área de ventas sobre este tema para desarrollar estrategias de cobro, que logren motivar a los clientes a que paguen a tiempo, brindándoles por ejemplo algún tipo de descuento, con el fin de que cancelen incluso antes del vencimiento, teniendo siempre el cuidado de mantener buenas relaciones con ellos, ya que los clientes son el eje fundamental del negocio. Es recomendable, realizar una clasificación de los clientes, e identificar los plazos de vencimiento inferiores a los que les otorgan los proveedores para que no incumplan con sus deudas, manteniendo así un buen seguimiento y control sobre las cuentas por cobrar y pagar.

También debe enfocarse en gestionar una adecuada financiación externa, de manera que se minimicen los costos financieros en los que debe incurrir la compañía para cubrir el pago a los proveedores en relación a la desventaja que presenta con respecto a la gestión de las cuentas por cobrar a clientes que es menos acelerada que la rotación de proveedores.

La selección de las alternativas a implementar, basada en el criterio de los directivos, deberá seguir el objetivo de maximizar el valor de la empresa, o sea, las decisiones que se adopten deberán contribuir al incremento de la riqueza de los accionistas de la compañía.

X. Propuesta de estrategias financieras para mayor posicionamiento

Estrategia	Definición	Aplicación
Integración horizontal	Control sobre los competidores	Revisar que buenas prácticas realizan la competencia e igualar y mejorarlas.
Penetración de mercado	Buscar más participación de mercado para productos o servicios actuales en mercados actuales por medio de mayores esfuerzos de marketing.	Ingresa por rubros donde no se ha ingresado como los micros seguros o seguros con sumas aseguradas pequeñas.
Desarrollo de mercado	Introducir productos o servicios en nuevas áreas geográficas.	Llegar a áreas donde no se ha podido llegar con pólizas de venta masivas y cash(comunidades), como productos de Sepelio y Vida.
Desarrollo de productos	Buscar mayores ventas al mejorar los productos o servicios actuales o desarrollar nuevos.	Desarrollar nuevos productos atractivos y a costos accesibles.
Diversificación relacionada	Añadir productos o servicios nuevos pero relacionados.	El servicio adicional a las pólizas de Vida, e incendio (atención médica, dental y reparaciones)
Diversificación no relacionada	Añadir productos o servicios nuevos no relacionados.	Si el cliente necesita un producto o servicio que no ofrecemos, se puede redirigir a los mismos, se realizan alianzas con esos tipos de negocios y se negocia comisiones por el envío de clientes.
Reducción de Costos	Reagruparse por medio de la reducción de costos y activos para revertir la baja en venta y utilidades	Centralizar la compra de papelería y gastos de manutención de edificio, agrupándose entre varias compañías y distribuyendo los costos.

XI. Bibliografía

- Amat, O. (2000). *Análisis de Estados Financieros: Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid, España: Romanya-Valls.
- Amato, M. (2015). *Análisis de mercado de seguros*. Recuperado de <https://www.ratingspcr.com/>
- Burbaro, J. (2005). *Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- BCN. (2010). *Boletín Financiero*. Recuperado de www.bcn.gob.ni/publicaciones/publicidad/historico/financiero/boletin_financiero_3.pdf.
- Cruz, J. (2016). *Crecimiento aseguradoras sigue pujante*. Recuperado de <http://www.elnuevodiario.com.ni/economia>.
- Fernández, P. (2008). *Método de valoración de empresas*. Recuperado de <http://www.iese.edu>
- Fundación Mapfre. Diccionario Mapfre de Seguros <https://www.fundacionmapfre.org>
- García, D. (1993). *Razones Financieras del sector Asegurador*. Recuperado de <http://www.cnsf.gob.mx>
- García O.L. (2009). *Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones*. Bogotá, Colombia: Oscar León García.
- Gitman, L.J, (2012). *Principios de Administración Financiera*. México, D.F: Pearson Education, Inc.

Gómez, J. (2000). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.

James, V. H. (1988). *Administración Financiera*. México, D.F: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Malpica, G. (2012). *Expo Finanzas*. Recuperado de <https://www.riesgosyderivados.net>

Martínez, F. (2002). *Análisis de Estados Contables Comentarios y Ejercicios*. México, D.F: Pirámide.

Márquez, L. (2012). *Evolución del seguro en Nicaragua*. Recuperado de <https://www.laprensa.com.ni.>

Matos, L. (2012). *Las Empresas*. Recuperado de <http://www.monografias.Com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>.

Melincher, R. (2000). *Administración Financiera*. México D.F.: Continental.

Moreno, J. (2002). *Las Finanzas en las Empresas*. México, D.F: Continental.

Moreno, J. A. (2003). *Estados Financieros, Análisis e Interpretación*. México, D.F.:C.E.C.S.A.

Ortiz, A. H. (2011). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de la Administración Financiera*. Bogotá, Colombia: Sigma editores.

Palacios, J. (2012). *La Importancia del Diagnóstico Económico Financiero Para Conocer su Posición Económica financiera de la Empresa*. Recuperado de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bistraen/123456789/408/1/82T00017>.

- Pérez, J. Gardoy, A. (2014). *Definiciones*. Recuperado de <http://www.definicion.com>
- Ramírez, D. (1997). *Contabilidad Administrativa*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Rating. F. (2012). *Análisis del mercado Asegurador en Centroamérica*. Recuperado de <https://www.fitchratings.com/site/centralamerica/nicaragua>
- Riquelme, L. M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago, Chile. Recuperado de <https://www.analisisfoda.com/>
- Sánchez, J. (2000). *Diagnóstico Financiero Integral*. México, D.F.: Ecafsa Thomson Learning.
- Sánchez, J. P. (2002). *Análisis de rentabilidad de las empresas*. Recuperado de <http://www.ciberconta.unizar.es>
- SIBOIF. (1997). *Evolución histórica de la actividad aseguradora en Nicaragua*. Recuperado de <http://www.siboig.gob.ni>.
- SIBOIF. (2015). *Informe de Gestión*. Recuperado superintendencia.gob.ni/documentos/institucional/info_genera//igestion2015.pdf
- Zhanay, M. B. (2013). *Análisis e interpretación a los estados financieros de la cooperativa de taxis la pradera de la ciudad de Loja en los periodos 2006 – 2007*. Loja, Ecuador. Universidad Nacional de Loja, área jurídica social y administrativa.

XII. Anexos

Anexo I – Guía de entrevista dirigida a la gerencia financiera de Seguros LAFISE, S.A.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**

GUÍA DE ENTREVISTA GERENCIA FINANCIERA

Objetivo: Obtener información que permita conocer la situación actual de Seguros LAFISE a fin de poder proporcionar las recomendaciones oportunas para el mejoramiento de la misma.

Nombre del entrevistado: _____ N°: _____
Cargo: _____ Lugar: _____ Fecha: ____/____/____
Hora de comienzo: __ : __ __ Hora de finalización: __ : __ __

Presentación del Entrevistador

Buenos días/tardes,

Como parte de mi tesis en la facultad de ciencias económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua estoy realizando una investigación acerca de la importancia del Diagnóstico Financiero en la toma de decisiones gerenciales. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación.

Agradezco su colaboración

Datos Generales de la Empresa

Nombre o Razón Social: _____
Nombre Comercial: _____
Dirección: _____
Actividad Económica: _____ Fecha de Fundación: ____/____/____

I. Datos Generales

- a) **Fecha:**
- b) **Lugar:**
- c) **Nombre:**
- d) **Cargo:**

II. Desarrollo

1. ¿Cómo considera la gestión de las autoridades superiores de la compañía?
Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Mala ()

Porqué: _____

2. ¿En que ayudaría a la compañía el poseer manuales de políticas y procedimientos?

- a) Mejor Funcionamiento ()
- b) Mayor orden ()
- c) Claridad en los procesos ()
- d) No saltarse ninguna política ()
- e) Otros ()
- f) Especifique: _____

3. ¿Las herramientas que actualmente se utilizan en la compañía ayudan a reducir los riesgos a los que estamos expuestos?

4. ¿Los controles que se efectúan permiten identificar malos manejos que se pudiesen estar dando?

5. ¿Si pudieras calificar a Seguros LAFISE del 1 al 10 en atención y calidad de los productos que ofertar al mercado, que número le darías y por qué?

6. ¿Qué es lo que crees que debería de cambiar para que Seguros LAFISE sea el #1 en el mercado?

7. ¿Cuáles serían las áreas donde se deberían de enfocar esos cambios?

9. ¿Qué instrumentos ayudarían a que la compañía resultara más rentable?

Anexo II – Guía de entrevista dirigida a la gerencia técnica de Seguros LAFISE, S.A.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS**

GUÍA DE ENTREVISTA GERENCIA TÉCNICA

Objetivo: Obtener información que permita conocer la situación actual de Seguros LAFISE a fin de poder proporcionar las recomendaciones oportunas para el mejoramiento de la misma.

Nombre del entrevistado: _____ N°: _____
Cargo: _____ Lugar: _____ Fecha: ____/____/____
Hora de comienzo: __ : __ __ Hora de finalización: __ : __ __

Presentación del Entrevistador

Buenos días/tardes,

Como parte de mi tesis en la facultad de ciencias económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua estoy realizando una investigación acerca de la importancia del Diagnóstico Financiero en la toma de decisiones gerenciales. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación.

Agradezco su colaboración

Datos Generales de la Empresa

Nombre o Razón Social: _____
Nombre Comercial: _____
Dirección: _____
Actividad Económica: _____ Fecha de Fundación: ____/____/____

I. Datos Generales

- a) Fecha:**
- b) Lugar:**
- c) Nombre:**
- d) Cargo:**

II. Desarrollo

1. ¿Cómo considera la gestión de las autoridades superiores de la compañía?

Excelente () Muy Buena () Buena () Regular () Mala ()

Porqué: _____

2. ¿En que ayudaría a la compañía el poseer manuales de políticas y procedimientos para cada proceso?

g) Mejor Funcionamiento ()

h) Mayor orden ()

i) Claridad en los procesos ()

j) No saltarse ninguna política ()

k) Minimizar el riesgo ()

l) Otros ()

m) Expecifique: _____

3. ¿Las herramientas que actualmente se utilizan en la compañía ayudan a reducir los riesgos a los que estamos expuestos?

Si ()

No ()

Explique: _____

4. ¿Los controles que se realizan actualmente en el área técnica permiten identificar los malos manejos que se pudiesen estar dando y agravar riesgos?

Si ()

Explique Cuales:

No ()

Porque: _____

5. ¿Si pudieras calificar a Seguros LAFISE del 1 al 10 en atención y calidad de los productos que ofertan al mercado Nacional que número le darías y por qué?

Nº ()

Porqué:

6. ¿Qué es lo que crees que debería de cambiar para que Seguros LAFISE sea la compañía #1 en el mercado y cumpla con su misión y visión?

7. ¿Cuáles serían las áreas donde se deberían de enfocar esos cambios?

Área Técnica ()

Financiera ()

Ventas ()

Mercadeo ()

Otros ()

Explique:_____

8. ¿Qué instrumentos tecnológicos o novedosos ayudarían a que la compañía resultara ser más competitiva y rentable?

Anexo III – Resultados de las entrevistas efectuadas al personal financiero de Seguros LAFISE, S.A.


•Identificar los métodos de análisis financieros de acuerdo a las características específicas de la empresa de seguros. (Método de análisis Vertical y Horizontal)										
Tabla 2 - Área de Finanzas										
Indicador	Resultados de los indicadores de la aplicación de técnicas									Resultados de la Investigación
	Entrevista			Observación			Análisis Doc.			
	SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
El área de Finanzas posee manuales de políticas y procedimientos de cada uno de los procesos realizados	x				x			x		A pesar de que se encuentran los manuales, no todo se encuentra documentado.
Se realizan continuamente analisis de los estados financieros, no solo como reporte para el regulador, sino como análisis propio de la compañía.	x				x			x		Unicamente se encontro analisis para obedecer a algun hallazgo o solventar alguna instrucción
Los controles que se realizan actualmente en el área financiera tanto de auditorias interna o externas han ayudado a identificar manejos inadecuados en el area y por ende evitar una mayor exposición al riesgo.	x			x			x			Las auditorias por lo general son las principales identificadores de manejos inadecuados en las cías.
Las herramientas financieras utilizadas son especializadas para Seguros.	x				x			x		Las principales si lo son pero muchas de las cuentas se tratan como una compañía financiera
El área financiera es la principal contribuyente que sea la mas rentable en el mercado nacional	x					x			x	La rentabilidad es a base de un conjunto de un todo en una Compañía.
El continuo analisis de sus estados financieros y de cada una de las cuentas que lo contienen ayudan a estar atentos ante cualquier cambio que desvirtue lo presupuestado.	x			x			x			La compañía no esta en constante analisis
Seguros Lafise ha sido la compañía de seguros mas rentable en el mercado nacional por su gestion Financiera	x					x			x	No es posible identificar este indicador
La creación de politicas y de instrumentos financiero tecnologicos ayudarian a que la compañía sea mas competitiva y rentable	x			x			x			Este indicador contribuiría a una mayor eficiencia

Anexo IV – Entrevista efectuadas al personal técnico de Seguros LAFISE, S.A.


- Relacionar las funciones administrativas y técnicas de suscripción con los procesos de decisiones y estrategias gerenciales de Seguros LAFISE, S.A. para el cumplimiento de su misión y visión.

Tabla 1 - Matriz de Resultados para Políticas de Suscripción y manejo de Riesgo										
Indicador	Resultados de los indicadores de la aplicación de técnicas									Resultados de la Investigación
	Entrevista			Observación			Análisis Doc.			
	SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	SI	NO	N/A	
¿Seguros Lafise, posee manuales de Políticas y procedimientos para la realización de sus funciones?	x			x			x			Se hace uso de manuales, pero no todos los procedimientos se encuentran en los mismos.
Los manuales son seguidos al pie de la letra para realizar las funciones		x			x			x		Algunas políticas son ignoradas por creer en la poca importancia de estas
El uso de las herramientas que actualmente se utilizan en la compañía ayudan a reducir los riesgos a los que estamos expuestos?	x			x			x			Si ayuda pero no todos han sido efectivos
Los controles que se realizan son capaces de identificar y evitar manejos inadecuados en cada una de las áreas?	x			x			x			Hay muchos controles, pero no todos son tan efectivos
Si se cambian algunas estructuras o políticas en la compañía estas serán mas beneficiosas para la misma	x			x				x		Todo cambio en pro de mejoramiento y beneficio para la compañía es positivo.
La no actualización de las políticas y los procedimientos nos expone a una agravación de los riesgos?		x		x			x			El no poseer manuales con los procedimientos actualizados puede ocasionar distorsiones al momento de aplicación en las áreas.
La aplicación de nuevas tecnologías, apoyara a un control mas efectivo a la compañía?	x			x			x			Si apoyara a un nivel mas estricto de controles
¿Crees que el uso de políticas y procedimientos de control ayudarian a que la compañía crezca y logre ser la compañía #1 en el mercado Nacional ?			x	x				x		El aporte de tener una compañía organizada internamente eficientemente, es el engrane perfecto para la contribución del avance del mercado.

Anexo V - Estado de resultados acumulados de Seguros LAFISE, S.A., de los años 2014-2016.

 <p>Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras de Nicaragua</p>			
<p align="center">ESTADO DE RESULTADOS ACUMULADO Al 28 de Febrero del 2017 (Cifras en Miles de Cordobas)</p>			
LAFISE			
Descripción	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
INGRESOS POR PRIMAS			
PRIMAS NETAS EMITIDAS	895,194.8	1,042,376.1	1,193,932.9
PRIMAS EMITIDAS	1,104,491.2	1,357,446.9	1,588,911.1
DEVOLUCIONES Y CANCELACIONES AÑO ACTUAL	137,378.9	228,596.1	280,128.2
DEVOLUCIONES Y CANCELACIONES AÑOS ANTERIORES	7,119.7	86,474.7	114,850.1
PRIMAS CEDIDAS	141,167.2	181,939.3	240,834.9
PRIMAS CEDIDAS AÑO ACTUAL	170,998.8	196,699.2	277,155.2
PRIMAS CEDIDAS AÑOS ANTERIORES	29,831.5	14,759.8	36,320.3
INGRESOS/EGRESOS POR PRIMAS DE PERIODOS ANTERIORES			
PRIMAS RETENIDAS	754,027.5	860,436.8	953,098.0
VARIACION DE RESERVAS			
VARIACION NETA DE RESERVAS TECNICAS DE RIESGOS EN CURSO	46,166.8	27,852.1	19,453.0
MATEMATICA Y POR CUENTA DE INVERSION	229.3	183.7	654.0
PRIMA NO DEVENGADA	45,937.5	27,668.4	18,799.0
VARIACION NETA DE RESERVAS TECNICAS DE PREVISION	26,715.8	29,425.8	25,090.2
RESERVA DE CONTINGENCIA	5,251.8	5,920.4	850.0
RESERVA CATASTROFICA	21,464.0	23,505.3	24,240.1
MARGEN PARA SINIESTROS Y GASTOS	681,144.9	803,158.9	908,554.8
COSTO DE SINIESTRALIDAD			
COSTO NETO DE SINIESTRALIDAD Y OTRAS OBLIGACIONES CONTRACTUALES	270,029.2	358,896.5	404,989.3
SINIESTRALIDAD Y OTRAS OBLIGACIONES CONTRACTUALES	330,979.4	434,101.4	473,536.8
(-)SINIESTRALIDAD RECUPERADA DEL REASEG. Y REAF. CEDIDO	515,19.8	62,865.4	64,537.6
(-)SINIESTRALIDAD RECUPERADA DEL REASEGURO NO PROPORCIONAL	0.0	17,843.9	0.0
(+/-)INGRESOS/EGRESOS POR SINIESTROS DE PERIODOS ANTERIORES	9,430.5	-5,504.4	4,009.9
SINIESTROS DE PERIODOS ANTERIORES			
EGRESOS POR SINIESTROS DE PERIODOS ANTERIORES			
INGRESOS POR SINIESTROS DE PERIODOS ANTERIORES			
MARGEN PARA COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	411,115.8	444,262.4	503,565.5
GASTOS OPERACIONALES			
COSTOS DE EMISION	201,419.4	222,972.4	249,215.3
COSTO DE ADQUISICION	72,430.4	89,900.4	96,725.3
OTROS GASTOS DE ADQUISICION	49,512.5	61,685.5	71,413.8
COSTOS DE EXCESO DE PERDIDA	79,476.6	71,386.5	81,076.1
GASTOS DE ADMINISTRACION (NETOS)	184,893.0	195,813.2	234,858.6
GASTOS DE ADMINISTRACION	195,225.1	208,041.8	248,088.9
DERECHOS DE EMISION	10,332.1	12,228.6	13,230.3
(-) COMISIONES Y PART. DE UTILIDADES DE REASEGURO CEDIDO	-57,265.6	-80,011.8	-100,597.1
(+/-) INGRESOS/ EGRESOS POR COMISIONES DE PERIODOS ANTERIORES	-4,503.7	-4,935.8	-6,699.0
UTILIDAD (PERDIDA) TECNICA	77,565.2	100,552.8	113,389.7
INGRESOS Y EGRESOS TECNICOS DE PERIODOS ANTERIORES			
UTILIDAD (PERDIDA) TECNICA CON INGRESOS Y EGRESOS TECNICOS DE PERIODOS ANTERIORES			
PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS			
PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS NETOS	58,268.2	77,355.9	113,637.8
DE INVERSIONES	61,138.9	73,515.5	97,963.6
POR VENTA DE INVERSIONES	0.0	0.0	-243.0
POR VALUACION DE INVERSIONES	0.0	0.0	0.0
OTROS PRODUCTOS FINANCIEROS	-2,870.7	3,840.3	15,917.3
RESULTADO CAMBIARIO (NETO)	28,470.7	34,579.2	41,330.0
INGRESOS POR TIPO DE CAMBIO	63,659.0	74,790.8	90,782.1
EGRESOS POR TIPO DE CAMBIO	35,188.3	40,211.7	49,452.1
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS (NETOS)	-2,980.1	17,404.3	3,574.0
OTROS PRODUCTOS	4,623.6	26,952.0	12,674.6
OTROS GASTOS	7,603.7	9,547.7	9,100.6
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DEL I.R. Y P.R.S.	161,323.9	229,892.2	271,931.5
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	20,144.0	22,165.0	28,028.7
PARTICIPACION EN EL RESULTADO DE SUBSIDIARIAS	150.7	164.2	212.8
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO DESPUES DE I.R. Y PRS.	141,330.6	207,891.4	244,115.6

Anexo VI - Balance general de Seguros LAFISE, S.A., de los años 2014-2016.

 <i>Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras de Nicaragua</i>			
BALANCE GENERAL			
Al 28 de Febrero del 2017			
(Cifras en Miles de Cordobas)			
LAFISE			
Descripción	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016
ACTIVOS			
DISPONIBILIDADES	18,392.2	24,662.2	20,996.5
INVERSIONES (NETO)	863,178.3	1,047,220.3	1,353,063.6
INVERSIONES AL VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN RESULTADOS	0.0	0.0	0.0
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA	772,554.7	956,005.2	1,266,687.4
INVERSIONES MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO	90,623.6	912,15.1	86,376.3
OPERACIONES CON VALORES Y DERIVADOS	0.0	0.0	0.0
CARTERA DE CREDITOS (NETO)	110,098.8	109,835.8	97,117.0
CREDITO CON GARANTIA DE POLIZAS	0.0	0.0	0.0
CREDITO VIGENTES	110,072.1	108,350.3	96,510.8
CREDITO PRORROGADO	0.0	0.0	0.0
CREDITOS REESTRUCTURADOS	0.0	0.0	0.0
CREDITOS VENCIDOS	0.0	825.1	0.0
CREDITOS EN COBRO JUDICIAL	0.0	0.0	0.0
INTERESES Y COMISIONES POR COBRAR	26.6	660.4	606.2
BIENES DE USO (NETO)	8,182.5	16,900.3	17,905.9
DEUDORES POR PRIMAS Y OTROS (NETO)	297,364.8	359,912.0	393,963.0
PRIMAS POR COBRAR	285,738.9	344,357.8	372,346.7
OTROS DEUDORES	11626.0	15,554.3	21616.3
INSTITUCIONES REASEGURADORAS Y REAFIANZADORAS (NETO)	50,592.6	56,539.9	75,885.7
INVERSIONES PERMANENTES EN ACCIONES	12,774.8	13,577.8	14,469.8
INVERSIONES DE BENEFICIOS LABORALES	0.0	0.0	2,354.0
OTROS ACTIVOS	20,189.6	20,435.8	38,117.1
TOTAL ACTIVO	1,380,773.6	1,649,084.0	2,013,872.6
PASIVOS			
RESERVAS TECNICAS	650,528.1	776,624.2	903,103.7
RESERVAS DE RIESGO EN CURSO	340,286.6	388,521.1	434,471.8
RESERVAS MATEMATICAS	2,473.2	3,394.3	5,094.3
RESERVAS DE SEGUROS DE VIDA CON CUENTA UNICA DE INVERSION	0.0	0.0	0.0
RESERVAS PARA SINIESTROS PENDIENTES DE LIQUIDACION Y/O PAGO	110,408.8	149,924.3	190,081.2
RESERVAS PARA OBLIGACIONES PENDIENTES DE CUMPLIR POR SINIESTROS OCURRIDOS Y NO REPORTADOS	5,520.4	7,496.2	9,504.1
RESERVAS DE CONTINGENCIA	46,555.4	55,103.7	58,414.7
RESERVAS PARA RIESGOS CATASTROFICOS	145,283.6	172,184.6	205,537.5
RESERVAS DE FONDOS POR RENTAS Y PENSIONES	0.0	0.0	0.0
RESERVAS PARA OBLIGACIONES CONTRACTUALES PENDIENTES DE PAGO	0.0	0.0	0.0
ACREEDORES CONTRACTUALES	24,556.0	56,485.4	82,695.0
PRIMAS EN DEPOSITO	21,087.3	26,112.2	45,979.6
DEPOSITO EN GARANTIA POR FIANZAS EXPEDIDAS	3,468.7	30,373.2	36,715.4
ACREEDORES POR PRIMAS A DEVOLVER	0.0	0.0	0.0
INSTITUCIONES REASEGURADORAS Y REAFIANZADORAS	26,541.4	32,002.3	70,520.9
PASIVOS FINANCIEROS	0.0	0.0	0.0
PRESTAMOS POR PAGAR	0.0	0.0	0.0
OPERACIONES CON VALORES Y DERIVADOS	0.0	0.0	0.0
OPERACIONES CON INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS	0.0	0.0	0.0
OBLIGACIONES SUBORDINADAS Y/O CONVERTIBLES EN CAPITAL	0.0	0.0	0.0
RESERVAS PARA BENEFICIOS LABORALES	0.0	0.0	2,354.0
ACREEDORES DIVERSOS	67,127.0	52,274.3	59,941.6
OTROS PASIVOS	90,020.2	104,750.5	109,747.7
TOTAL PASIVO	858,772.5	1,022,136.7	1,228,362.9
CAPITAL			
CAPITAL SOCIAL SUSCRITO PAGADO	214,194.0	317,653.0	317,653.0
CAPITAL SOCIAL SUSCRITO NO PAGADO	0.0	0.0	0.0
ACCIONES EN TESORERIA	0.0	0.0	0.0
CAPITAL DONADO	0.0	0.0	0.0
APORTE PATRIMONIALES NO CAPITALIZABLES	0.0	0.0	0.0
OBLIGACIONES CONVERTIBLES EN CAPITAL	0.0	0.0	0.0
AJUSTES AL PATRIMONIO	-9,537.8	-9,024.0	-6,223.5
RESERVAS PATRIMONIALES	110,427.0	110,427.0	178,228.0
RESULTADOS ACUMULADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	65,587.3	0.0	51,736.5
RESULTADOS DEL PRESENTE EJERCICIO	141,330.6	207,891.4	244,115.6
SUMA DEL CAPITAL	522,001.1	626,947.4	785,509.7
SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	1,380,773.6	1,649,084.0	2,013,872.6
Cuentas de Orden			
RESPONSABILIDAD	131,304,936.3	149,128,400.9	146,085,889.5
RIESGOS CEDIDOS	22,386,827.0	34,311,489.1	39,674,176.6
RESPONSABILIDAD POR FIANZAS OTORGADAS	36,105.9	486,072.2	336,854.1
AFIANZAMIENTO Y REAFIANZAMIENTO	23,903.0	88,429.2	853.6
GARANTIAS Y CONTRAGARANTIAS RECIBIDAS	656,997.3	822,870.5	894,959.7
DOCUMENTOS Y VALORES EN CUSTODIA	0.0	0.0	0.0
PRIMAS POR COBRAR RETIRADAS DEL ACTIVO	0.0	0.0	0.0
Cuentas de Registros Diversos	4,314.7	8,895.5	10,644.4
TOTAL CUENTAS DE ORDEN	154,738,030.2	154,846,157.4	157,003,377.9

**Anexo VII - Análisis horizontal y vertical del estado de resultados de la compañía
Seguros LAFISE, S.A., de los años 2014-2016.**

DESCRIPCIÓN DE LAS CUENTAS	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	Análisis Horizontal				Análisis Vertical		
				Variación absoluta 2014/2015	Variación Relativa	Variación absoluta 2015/2016	Variación Relativa	Año 2014	Año 2015	Año 2016
INGRESOS POR PRIMAS										
PRIMAS NETAS EMITIDAS	895,194.8	1,042,376.1	1,193,932.9	147,181.36	16.44%	151,556.74	14.54%	100.00%	100.00%	100.00%
PRIMAS CEDIDAS	141,167.2	181,939.3	240,834.9	40,772.10	28.88%	58,895.55	32.37%	15.77%	17.45%	20.17%
PRIMAS RETENIDAS	754,027.5	860,436.8	953,098.0	106,409.25	14.11%	92,661.19	10.77%	84.23%	82.55%	79.83%
VARIACION DE RESERVAS										
VARIACION NETA DE RESERVAS TECNICAS DE RIESGOS EN CURSO	46,166.8	27,852.1	19,453.0	-18,314.68	-39.67%	-8,399.13	-30.16%	5.16%	3.47%	2.14%
VARIACION NETA DE RESERVAS TECNICAS DE PREVISION	26,715.8	29,425.8	25,090.2	2,709.97	10.14%	-4,335.60	-14.73%	2.98%	3.66%	2.76%
MARGEN PARA SINIESTROS Y GASTOS	681,144.9	803,158.9	908,554.8	122,013.96	17.91%	105,395.93	13.12%	76.09%	77.05%	76.10%
COSTO DE SINIESTRALIDAD										
COSTO NETO DE SINIESTRALIDAD Y OTRAS OBLIGACIONES CONTRACTUA	270,029.2	358,896.5	404,989.3	88,867.32	32.91%	46,092.85	12.84%	30.16%	34.43%	33.92%
MARGEN PARA COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES	411,115.8	444,262.4	503,565.5	33,146.64	8.06%	59,303.08	13.35%	45.92%	42.62%	42.18%
GASTOS OPERACIONALES										
COSTOS DE EMISION	201,419.4	222,972.4	249,215.3	21,552.95	10.70%	26,242.87	11.77%	22.50%	21.39%	20.87%
GASTOS DE ADMINISTRACION (NETOS)	184,893.0	195,813.2	234,858.6	10,920.15	5.91%	39,045.41	19.94%	20.65%	18.79%	19.67%
(-) COMISIONES Y PART. DE UTILIDADES DE REASEGURO CEDIDO	-57,265.6	-80,011.8	-100,597.1	-22,746.18	39.72%	-20,585.28	25.73%	-6.40%	-7.68%	-8.43%
(+/-) INGRESOS/ EGRESOS POR COMISIONES DE PERIODOS ANTERIORES	-4,503.7	-4,935.8	-6,699.0	-432.06	9.59%	-1,763.23	35.72%	-0.50%	-0.47%	-0.56%
UTILIDAD (PERDIDA) TECNICA	77,565.2	100,552.8	113,389.7	22,987.67	29.64%	12,836.86	12.77%	8.66%	9.65%	9.50%
PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS										
PRODUCTOS Y GASTOS FINANCIEROS NETOS	58,268.2	77,355.9	113,637.8	19,087.65	32.76%	36,281.98	46.90%	6.51%	7.42%	9.52%
RESULTADO CAMBIARIO (NETO)	28,470.7	34,579.2	41,330.0	6,108.49	21.46%	6,750.79	19.52%	3.18%	3.32%	3.46%
OTROS PRODUCTOS Y GASTOS (NETOS)	-2,980.1	17,404.3	3,574.0	20,384.47	-684.01%	-13,830.35	-79.47%	-0.33%	1.67%	0.30%
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DEL LR. Y P.R.S.	161,323.9	229,892.2	271,931.5	68,568.28	42.50%	42,039.28	18.29%	18.02%	22.05%	22.78%
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO DESPUES DE IR. Y PRS.	141,330.6	207,891.4	244,115.6	66,560.82	47.10%	36,224.24	17.42%	15.79%	19.94%	20.45%

Anexo VIII - Análisis horizontal y vertical de la situación financiera de los activos de la compañía Seguros LAFISE, S.A., de los años 2014-2016.

DESCRIPCIÓN DE LAS CUENTAS	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	Análisis Horizontal				Análisis Vertical		
				Variación absoluta 2014/2015	Variación Relativa	Variación absoluta 2015/2016	Variación Relativa	Año 2014	Año 2015	Año 2016
ACTIVOS										
DISPONIBILIDADES	18,392.16	24,662.17	20,996.49	6,270.00	34.09%	-3,665.68	-14.86%	1.33%	1.50%	1.04%
INVERSIONES	863,178.29	1,047,220.32	1,353,063.61	184,042.03	21.32%	305,843.30	29.21%	62.51%	63.50%	67.19%
CARTERA DE CREDITOS	110,098.76	109,835.83	97,117.02	-262.93	-0.24%	-12,718.81	-11.58%	7.97%	6.66%	4.82%
INTERESES Y COMISIONES POR COBRAR	26.64	660.38	606.21	633.74	2378.45%	-54.17	-8.20%	0.00%	0.04%	0.03%
BIENES DE USO	8,182.48	16,900.25	17,905.93	8,717.78	106.54%	1,005.67	5.95%	0.59%	1.02%	0.89%
DEUDORES POR PRIMAS Y OTROS	297,364.85	359,912.01	393,962.95	62,547.17	21.03%	34,050.94	9.46%	21.54%	21.82%	19.56%
INSTITUCIONES REASEGURADORAS Y REAFIANZADORAS	50,592.60	56,539.89	75,885.71	5,947.29	11.76%	19,345.82	34.22%	3.66%	3.43%	3.77%
INVERSIONES PERMANENTES EN ACCIONES	12,774.84	13,577.75	14,469.79	802.91	6.29%	892.04	6.57%	0.93%	0.82%	0.72%
INVERSIONES DE BENEFICIOS LABORALES	0.00	0.00	2,353.99	0.00	0.00%	2,353.99	0.00%	0.00%	0.00%	0.12%
OTROS ACTIVOS	20,189.64	20,435.81	38,117.07	246.17	1.22%	17,681.26	86.52%	1.46%	1.24%	1.89%
TOTAL ACTIVOS	1380,773.6	1649,084.0	2013,872.6	268,310.41	19.43%	364,788.52	22.12%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Elaboración propia con información de la compañía

Anexo IX - Análisis horizontal y vertical de la situación financiera de los pasivos y capital de la compañía Seguros LAFISE, S.A., de los años 2014-2016.

DESCRIPCIÓN DE LAS CUENTAS	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	Análisis Horizontal				Análisis Vertical		
				Variación absoluta 2014/2015	Variación Relativa	Variación absoluta 2015/2016	Variación Relativa	Año 2014	Año 2015	Año 2016
PASIVOS										
RESERVAS TECNICAS	650,528.1	776,624.2	903,103.7	126,096.09	19.38%	126,479.51	16.29%	47.11%	47.09%	44.84%
RESERVAS DE RIESGO EN CURSO	340,286.6	388,521.1	434,471.8	48,234.49	14.17%	45,950.78	11.83%	24.64%	23.56%	21.57%
RESERVAS MATEMATICAS	2,473.2	3,394.3	5,094.3	921.03	37.24%	1,700.02	50.09%	0.18%	0.21%	0.25%
RESERVAS PARA SINIESTROS PENDIENTES DE LIQUIDACION	110,408.8	149,924.3	190,081.2	39,515.54	35.79%	40,156.92	26.78%	8.00%	9.09%	9.44%
RESERVAS PARA OBLIGACIONES PENDIENTES DE CUMPLIR	5,520.4	7,496.2	9,504.1	1,975.78	35.79%	2,007.84	26.78%	0.40%	0.45%	0.47%
RESERVAS DE CONTINGENCIA	46,555.4	55,103.7	58,414.7	8,548.25	18.36%	3,311.03	6.01%	3.37%	3.34%	2.90%
RESERVAS PARA RIESGOS CATASTROFICOS	145,283.6	172,184.6	205,537.5	26,900.99	18.52%	33,352.92	19.37%	10.52%	10.44%	10.21%
ACREEDORES CONTRACTUALES	24,556.0	56,485.4	82,695.0	31,929.43	130.03%	26,209.63	46.40%	1.78%	3.43%	4.11%
PRIMAS EN DEPOSITO	21,087.3	26,112.2	45,979.6	5,024.94	23.83%	19,867.37	76.08%	1.53%	1.58%	2.28%
DEPOSITO EN GARANTIA POR FIANZAS EXPEDIDAS	3,468.7	30,373.2	36,715.4	26,904.49	775.64%	6,342.26	20.88%	0.25%	1.84%	1.82%
INSTITUCIONES REASEGURADORAS Y REAFIANZADORAS	26,541.4	32,002.3	70,520.9	5,460.93	20.58%	38,518.63	120.36%	1.92%	1.94%	3.50%
RESERVAS PARA BENEFICIOS LABORALES	0.0	0.0	2,354.0	0.00	0.00%	2,353.99	0.00%	0.00%	0.00%	0.12%
ACREEDORES DIVERSOS	67,127.0	52,274.3	59,941.6	-14,852.72	-22.13%	7,667.33	14.67%	4.86%	3.17%	2.98%
OTROS PASIVOS	90,020.2	104,750.5	109,747.7	14,730.39	16.36%	4,997.15	4.77%	6.52%	6.35%	5.45%
TOTAL PASIVO	858,772.5	1022,136.7	1228,362.9	163,364.12	19.02%	206,226.24	20.18%	62.20%	61.98%	61.00%
CAPITAL										
CAPITAL SOCIAL SUSCRITO PAGADO	214,194.0	317,653.0	317,653.0	103,459.00	48.30%	0.00	0.00%	15.51%	19.26%	15.77%
AJUSTES AL PATRIMONIO	-9,537.8	-9,024.0	-6,223.5	513.82	-5.39%	2,800.49	-31.03%	-0.69%	-0.55%	-0.31%
RESERVAS PATRIMONIALES	110,427.0	110,427.0	178,228.0	0.00	0.00%	67,801.06	61.40%	8.00%	6.70%	8.85%
RESULTADOS ACUMULADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	65,587.3	0.0	51,736.5	-65,587.35	-100.00%	51,736.50	0.00%	4.75%	0.00%	2.57%
RESULTADOS DEL PRESENTE EJERCICIO	141,330.6	207,891.4	244,115.6	66,560.82	47.10%	36,224.24	17.42%	10.24%	12.61%	12.12%
SUMA DEL CAPITAL	522,001.1	626,947.4	785,509.7	104,946.29	20.10%	158,562.29	25.29%	37.80%	38.02%	39.00%
SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	1380,773.6	1649,084.0	2013,872.6	268,310.41	19.43%	364,788.52	22.12%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Elaboración propia con información de la compañía

Anexo X - Formato de observación para estados financieros.

[illegible]

Anexo XI - Organización de Seguros LAFISE, S.A.

